

Tietohallinnon yhteisöviestinnän seuranta ja mittaus: Case Yritys O

Anne Lamminsalo

Tekijä Anne Lamminsalo	
Koulutusohjelma Tietojärjestelmäosaamisen koulutusohjelma, YAMK	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Tietohallinnon yhteisöviestinnän seuranta ja mittaus: Case Yritys O	Sivu- ja liitesivumäärä 65 + 14
<p>Digitalisaatio ja toimintaympäristön kehitys vaativat muutosta tietohallinnon viestintätapoihin. Yksisuuntaisen tiedottamisen tulisi vaihtua yksilölähtöiseen, dialogimaiseen keskusteluun. Muutoksen onnistuminen vaatii ymmärrystä viestinnän nykytilanteesta sekä tavoitteita, joita kohti suunnata.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin tapaustutkimuksena Yritys O:n tietohallinnolle. Keväällä 2016 todettiin ongelmia tietohallinnon viestinnän tavoittavuudessa. Tämän perusteella lähdettiin selvittämään syitä, minkä vuoksi viestit eivät menneet perille.</p> <p>Työn alkuperäinen tavoite oli selvittää Yritys O:n tietohallinnon viestintätäytyvääisyyttä. Lopulliseksi tavoitteeksi muodostui selvittää erilaisia menetelmiä, joilla tietohallinnon viestintätäytyvääisyyttä voidaan tutkia, sekä viestinnän onnistumiseen soveltuvia mittareita. Työ rajattiin koskemaan työyhteisöviestintää, ja työn ulkopuolelle rajattiin tietohallintotiimin sisällä tapahtuva viestintä. Pääpaino työssä oli tiedottavalla viestinnällä.</p> <p>Teoriaosuus koostuu työyhteisöviestinnästä, viestinnän mittaamisesta ja tietohallinnon roolista organisaatiossa. Työyhteisöviestintää käsitellään viestinnän merkityksen, haasteiden ja kanavien sekä tiedottamisen erityspiirteiden kautta. Viestinnän mittaamisen osalta tutustutaan mittareiden valintaan, erilaisiin menetelmiin ja tulosten läpikäyntiin.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin koko yritykselle (pl. tietohallinto) suunnattua kvantitatiivista kyselytutkimusta, jossa hyödynnettiin muutamaa kvalitatiivista kysymystä. Kysely rakentui väittämistä, monivalintakysymyksistä, avoimista kysymyksistä sekä taustakysymyksistä.</p> <p>Kysely toteutettiin toukokuussa 2016. Tulosten perusteella ei muutettu tietohallinnon toimintaa. Opinnäytetyö valmistui lopulliseen muotoonsa keväällä 2018.</p> <p>Kyselyn perusteella tietohallinnon viestintä koettiin ajankohtaiseksi ja tarpeelliseksi. Kehittämistä vaativia kohteita olivat viestien selkeys, viesteissä käytetty kieli, muutosten konkreettiset vaikutukset ja viestinnän aikataulut. Tietohallinnon tulisi tarkemmin miettiä, mikä on viestin päätavoite ja miten tämä halutaan ilmaista kohderyhmän näkökannalta.</p> <p>Tulosten perusteella tietohallinnon viestintätäytyvääisyyttä voidaan tutkia käyttäen kohdennettua kyselytutkimusta, pikapalautetta, sosiaalisen median analytiikkaa ja vaikutelmadataa. Tietohallinnon viestinnän mittareina voidaan käyttää viestien tavoittavuutta, reaktioita, aikataulutusta ja vuorovaikutteisuutta. Lisäksi mittaamista tulisi kohdentaa viestinnän selkeyteen ja yksilölähtöisyyteen. Oleellista olisi huomioida viestinnän vaikuttavuus mittaamisessa säästetyn ajan, syntyneiden ideoiden ja saadun palautteen kautta.</p>	
Asiasanat tietohallinto, viestintä, tiedotus, kyselytutkimus, kehittäminen	

Author Anne Lamminsalo	
Degree programme Master's Degree Programme in Information Systems Management	
Thesis title Monitoring and Measuring of Organizational Communication in IT Management: Case Company O	Number of pages and appendix pages 65 + 14
<p>IT Management needs to change their communication habits because of the digitalization and the development of the operational environment. One-way information should be replaced by an individual, dialogical conversation. Successful change requires an understanding of the current state of communication and the goals to hit the target.</p> <p>The thesis was carried out as a case study for Company O's IT Management. In the spring 2016, there were identified problems in reaching the target group. Based on the problem a survey was started trying to find the answer what is wrong in communication.</p> <p>The original aim of the thesis was to find out the satisfaction of communication in Company O's IT Management. The final goal was to find out a variety of methods for measuring the communication satisfaction and the metrics that are appropriate for the success of communication. The work was limited to the organizational communication, the communication within IT Management was limited outside. The focus was on informing communication.</p> <p>The theoretical part consists of organizational communication, measurement of communication and the role of information management in the organization. The organizational communication is dealt with the significance of communications, challenges, channels, and the specificities of informing. With regard to measurement of communication is introduced to the choice of metrics, different kind of methods and the utilization of results.</p> <p>The research method was a quantitative questionnaire survey for the entire company (except the IT Management), included a few qualitative questions. The survey was based on the claim, multiple choice questions, open questions and background questions.</p> <p>The survey was conducted in May 2016. Based on the results IT management did not change their procedures. The thesis was completed in spring 2018.</p> <p>Based on the survey, the communication of IT Management was considered timely and necessary. The subjects requiring development were the clarity of messages, the language used in messages, the description of the changes and the scheduling. IT Management should focus on the main goal of the message and how to express it from the perspective of the target group.</p> <p>The satisfaction of communication can be measured by using target survey, instant feedback, analytics of social media and impression data. Metrics for IT Management communications can be used by reaching of the messages, reactions, scheduling and interactivity. In addition, measurement should be targeted at clarity and individuality of communication. It would be important to take into account the effectiveness of communication in measurement through time saved, ideas born and feedback received.</p>	
Keywords IT Management, communication, information, survey, development	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Kuvaus kohdeorganisaatiosta	2
1.2	Opinnäytetyöprosessi.....	2
1.3	Tavoitteet ja tutkimuskysymykset	3
1.4	Tutkimusmetodi.....	4
1.5	Käsitteet.....	4
2	Työyhteisöviestintä.....	6
2.1	Viestinnän merkitys	7
2.2	Viestinnän haasteet	9
2.3	Viestinnän kanavat.....	11
2.4	Tiedottamisen erityispiirteet.....	13
2.5	Viestinnän mittaaminen.....	14
2.5.1	Työyhteisöviestinnän mittaaminen	16
2.5.2	Mittareiden valinta	19
2.5.3	Mittaamisen menetelmiä	21
2.5.4	Mittaaminen organisaation sisäisessä sosiaalisessa mediassa	24
2.5.5	Mittaaminen projekteissa.....	26
2.5.6	Tulosten läpikäynti	27
3	Tietohallinnon rooli organisaatiossa	29
3.1	IT-ammattilainen viestijänä.....	31
4	Viestintätyytyväisyyskysely.....	33
4.1	Kvantitatiivinen tutkimuskysely	33
4.1.1	Kyselylomakkeen laadinta	34
4.1.2	Kyselyn toteutus.....	36
5	Tulokset	37
5.1	Kvantitatiivisen tutkimuskyselyn tulokset.....	37
5.1.1	Tiedotteiden sisältö ja ulkoasu	37
5.1.2	Muutostiedottamisen onnistuminen	39
5.1.3	Käytettävät viestintäkanavat ja muodot	40
5.1.4	Tiedotettavat aiheet.....	41
5.1.5	Kehitystoiveet.....	42
5.1.6	Taustatietokysymykset.....	43
5.1.7	Kyselyn validiteetti ja reliabiliteetti	45
5.2	Tiivistelmä tutkimustuloksista	47
6	Johtopäätökset ja jatkokehitys.....	49
6.1	Viestinnän nykytila vuonna 2016.....	49
6.2	Menetelmiä viestintätyytyväisyyden tutkimiseen.....	51

6.3 Tietohallinnon viestinnän mittareita	55
6.4 Jatkokehitysehdotukset.....	58
7 Oman oppimisen ja prosessin arviointi	60
Lähteet	62
Liitteet.....	66
Liite 1. Kyselylomake.....	66
Liite 2. Saateviesti	69
Liite 3. Kyselyn tulokset.....	70

1 Johdanto

Viestimme päivittäin niin tietoisesti kuin tiedostamatta. Osa viesteistä tavoittaa kohderyhmän ja loput väärinymmärretään, hylätään tai jäävät huomiotta. Pahimmassa tapauksessa viestinnän ongelmien seuraukset voivat olla katastrofaalisia.

Työyhteisöviestinnän tarkoitus on, että työt sujuvat, ihmiset voivat hyvin ja työyhteisö menestyy. Viestintä on läsnä kaikessa tekemisessä vaikuttaen suoraan tai välillisesti organisaation toimintakykyyn ja menestykseen, toimien organisaation voimavarana.

Onnistuneen viestinnän merkitys kasvaa digitalisaation ja IT-transformaation muuttaessa toimintaympäristöä. Tietohallinnon yksisuuntainen tiedottava rooli ei ole enää tätä päivää, vaan liiketoimintalähtöisyys, dialogisuus ja yksilön huomioiminen vaativat muutoksia viestintätapoihin. Tietohallinto muuttuu tukiyksiköstä liiketoiminnan mahdollistajaksi.

Työyhteisöviestinnän kehittäminen pohjautuu viestintätyytyväisyyden arviointiin ja heikkouksien tunnistamiseen. Arvioimalla, seuraamalla ja mittaamalla pystytään määrittelemään tavoitteet ja tutkia niiden onnistumista. Ilman päämääriä ei toimintaa kuitenkaan voida kehittää haluttuun suuntaan.

Perinteiset kyselytutkimukset vaativat paljon resursseja ja antavat vain rajatusti tietoa menneestä. Sen vuoksi tietohallinnon toiminta vaatii viestintätyytyväisyyden selvittämiseen uudenlaisia, nopeita ja helppokäyttöisiä menetelmiä. Käyttämällä monipuolisesti erilaisia menetelmiä saadaan kokonaiskuva viestintätyytyväisyydestä ja pystytään luomaan lähtökohdat sen parantamiseen.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on arvioida Yritys O:n tietohallinnon viestintätyytyväisyyttä hyödyntäen pohjana vuonna 2016 tehtyä kyselytutkimusta. Opinnäytetyössä ei keskitytä pelkästään viestintätyytyväisyyden kehittämiseen vaan tavoitteena on selvittää, miten viestintätyytyväisyyttä voitaisiin tutkia ja seurata.

Työ rajataan koskemaan tietohallinnon viestintää organisaation sisällä. Työn ulkopuolelle rajataan tietohallintotiimin sisällä tapahtuva viestintä. Opinnäytetyön pääpaino on tiedottavalla viestinnällä.

1.1 Kuvaus kohdeorganisaatiosta

Opinnäytetyön kohdeorganisaationa toimii Yritys O. Yritystä kutsutaan opinnäytetyössä nimellä Yritys O, mutta kyseessä on ainoastaan opinnäytetyössä käytetty kutsumanimi.

Yritys O oli vuonna 2016 noin 600 hengen kiinteistöalan asiantuntijaorganisaatio. Yritys O toimi laajasti sekä yritys- että yksityisasiakaskentässä. Yritysassiakkaille tarjottiin muun muassa toimitilojen vuokrausta, kiinteistön elinkaaren kehitystä, talouspalveluita sekä ympäristö- ja energiapalveluita. Yksityisasiakkaille palvelutarjoamassa oli esimerkiksi taloyhtiön isännöinti ja asuntovuokraus. Tämän lisäksi Yritys O toimi vahvasti mukana Suomen kauppakeskusjohtamisessa vastaten muun muassa useiden kappakeskusten ylläpidosta ja tilojen vuokrauksesta. Yritys O:lla oli 23 toimipistettä eri puolella Suomea. Hallinnollisesti yritys jakautui emoyhtiöön ja kolmeen osakeyhtiöön. Vuonna 2015 yrityksen liikevaihto oli 48,0 m€. Kaikki yrityksen palvelut tuotettiin ISO 9001 -laatu järjestelmän mukaisesti.

Vuonna 2016 koko konsernilla oli yhteinen tietohallinto, jossa työskenteli seitsemän henkilöä: kolme IT-asiantuntijaa, kaksi sovellusasiantuntijaa, sovelluspalvelupäällikkö sekä tietohallintopäällikkö. Kaikki tietohallinnon jäsenet tekivät tiedotteita.

Kahden vuoden aikana Yritys O on kokenut suuria muutoksia. Yhteistoimintaneuvotteluiden myötä tietohallinnon henkilöstömäärä väheni ja samalla osa IT-palveluista ulkoistettiin. Vuoden 2018 alussa yrityksen osti maailmanlaajuinen kiinteistöalan yritys. Yrityskauten vaikutukset tietohallinnon toimintaan eivät olleet kokonaisuudessaan tiedossa keväällä 2018 tätä opinnäytetyötä kirjoittaessa.

1.2 Opinnäytetyöprosessi

Idea opinnäytetyöstä syntyi keväällä 2016 koko konsernia koskevan Office-päivityksen yhteydessä, jossa jokainen työntekijä joutui itse käynnistämään asennuksen. Käynnistäminen oli yksinkertainen toimenpide, mutta asennuksen päivittyminen tietokoneeseen vei jonkin aikaa. Sen vuoksi monet työntekijät jäivät todennäköisesti odottamaan sopivaa asennushetkeä, jolloin he eivät tarvitse tietokonettaan.

Päivitys testattiin ensin 51 pilottiryhmäläisen kohdalla. Heille jokaiselle lähetettiin sähköpostiviesti, jossa pyydettiin asentamaan päivitys mahdollisimman pikaisesti, kuitenkin viimeistään seuraavan kahden viikon aikana. Tuloksena oli, että 59 % (30 henkilöä) toimi tiedotteen ohjeen mukaisesti.

Pilottiryhmän jälkeen laitettiin tiedote pakollisesta päivityksestä organisaation intraan Si-
nettiin. Lisäksi kaikille työntekijöille lähetettiin sähköpostia ja toimitusjohtaja ilmoitti päivi-
tystarpeesta koko organisaation yhteisessä kuukausittaisessa infotilaisuudessa, Uutispuu-
rossa. Viikon kuluessa päivityksen oli tehnyt ainoastaan noin kolmasosa henkilöstöstä (29
%, 171 henkilöä). Henkilöluku sisältää myös pilottiryhmäläiset.

Tämän pohjalta heräsi kysymys siitä, miksi niin moni jätti reagoimatta. Oliko ongelmana
viestintä ja jos oli, niin oliko syynä tiedotteissa käytetty kieli, sisällön ymmärrettävyys vai
käytetyt viestintäkanavat?

Toukokuussa 2016 suoritettiin tietohallinnon viestintätyytyväisyyskysely, jonka opinnäyte-
työn tekijä toteutti. Kyselyn tavoitteena oli saada käsitys

- tavoittaako tietohallinnon viestintä liiketoiminnan
- onko viestintä ymmärrettävää
- mitä viestintäkanavia ja -muotoja liiketoiminta toivoisi tietohallinnon käyttävän
- tietohallinnon viestinnän kehittämiskohteista.

Kyselyn tulokset käytiin läpi tietohallinnossa syksyllä 2016, mutta niiden johdosta ei pää-
tetty tehdä virallisesti muutoksia toimintaan.

Henkilökohtaisista syistä opinnäytetyön tekeminen venyi ja jatkui vasta keväällä 2018.
Tällöin Yritys O:n yrityskauppa, teknologian kehitys ja viestinnän murros olivat tehneet
viestintätyytyväisyyskyselyn tutkimustuloksista osittain jo vanhentuneita. Tiedottamisen
yksisuuntaisuus oli vaihtunut dialogimaisempiin keskusteluihin, sosiaalinen media oli vie-
nyt pohjaa sähköpostiviestinnältä ja organisaation toimintaympäristö oli muuttunut. Vies-
tinnän tarve ei kuitenkaan ollut muuttunut, vaan pikemminkin vain kasvanut. Tämän
vuoksi tutkimustuloksia päätettiin hyödyntää viestintätyytyväisyyden menetelmien tutkimi-
seen ja mittareiden rakentamiseen.

1.3 Tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Työn tavoitteena on luoda perusta Yritys O:n tietohallinnon viestintätyytyväisyyden paran-
tamiseen. Viestintätyytyväisyyden pohjaksi vaaditaan ymmärrys siitä, millainen tietohallin-
non viestintätyytyväisyyden nykytila on. Viestintätyytyväisyys pohjautuu organisaation
henkilöstön mielipiteisiin, joten ensimmäinen tavoite on saada käsitys millaisilla keinoilla
viestintätyytyväisyyttä voidaan tutkia. Toisena tavoitteena on pohtia, millaisia mittareita
viestintätyytyväisyyden mittaamiseen voitaisiin käyttää.

Tutkimuskysymyksinä ovat:

1. Selvittää erilaisia menetelmiä, joilla tietohallinnon viestintätyytyväisyyttä voidaan tutkia.

2. Selvittää tietohallinnon viestinnän onnistumiseen soveltuvia mittareita.

1.4 Tutkimusmetodi

Tietohallinnon viestintäytyvyäisyyttä tutkittiin käyttäen kvalitatiivista tutkimusmetodia. Alasuutari (2011, 39) määrittelee laadullisen analyysin koostuvan kahdesta vaiheesta, jotka ovat havaintojen pelkistäminen ja arvoituksen ratkaiseminen, vaikka ne todellisuudessa nivoutuvat toisiinsa. Kananen (2008, 24–26) puolestaan mieltää laadullisen tutkimuksen pyrkivän ilmiön syvälliseen ymmärtämiseen. Laadullinen tutkimus tutkii yksittäistä tapausta, määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen kohdistuessa joukkoon tapauksia. Laadullisessa tutkimuksessa tutkitaan pääasiassa prosesseja, pyrkien ymmärtämään kuinka ihmiset kokevat ja näkevät reaaliaailman. Laadullista ja määrällistä tutkimusta voidaan käyttää samassa tutkimuksessa. Laadullinen tutkimus voi olla jatkoa kvantitatiiviselle tutkimukselle, kun määrällisistä tutkimustuloksista tarvitaan tulkintaa ja ymmärrystä.

Opinnäytetyö pohjautuu kvantitatiiviseen tutkimuskyselyyn koskien viestintäytyvyäisyyttä. Tutkimuskysely ei kuitenkaan antanut riittävää kuvaa tutkittavasta ilmiöstä, joten sen rinnalla käytettiin kvalitatiivista tutkimusta teorian ja kyselyn analysoinnin muodossa.

1.5 Käsitteet

Arviointi on asian tai kohteen arvon, merkityksen tai ansion määrittäminen sekä heikkouksien tunnistaminen.

Mittari on arvioinnissa käytettävä instrumentti tai työkalu, jonka avulla saadaan yleensä numeerista, mutta myös kuvailevaa tietoa arvioitavasta kohteesta.

Analyysi on mittareiden rinnalla käytettävä laadullinen tai laadullisen ja määrällisen tutkimuksen yhdistelmä, joka tähtää ilmiön ymmärtämiseen.

Luotaus on jatkuva prosessi, jonka tarkoituksena on löytää muutossignaalit yhteisön sisältä ja toimintaympäristöstä.

Energisoivat leimahdukset ovat kollektiivisia energiakeskittymiä, joita työyhteisön verkostoissa tapahtuu.

Bisnesteknologia on nopealiikkeisen liiketoiminnan tarvitseman teknologian ja vakaan IT:n koordinoitua yhdistämistä.

Devops on ketterä toimintamalli, joka on tarkoitettu sähköisten palveluiden tuottamiseen. Pyrkimyksenä on edistää kehitys- ja tuotantotoimintojen keskinäistä vuoropuhelua.

IT-transformaatio on yrityksen IT-systeemien täydellinen uudistaminen, sisältäen arkkitehtuurin, laitteiston, ohjelmiston, sovellukset, datan säilömistä ja dataan pääsyn.

2 Työyhteisöviestintä

Työyhteisöviestintä pitää sisällään kaiken organisaation sisäisen viestinnän. Tässä kappaleessa käsitellään viestinnän merkitystä, haasteita ja erilaisten viestintäkanavien tarkoitusta. Lisäksi pohditaan mitä erityispiirteitä liittyy tiedottamiseen viestinnän näkökulmasta. Kappaleen lopuksi tutustutaan viestinnän mittaamiseen, erilaisiin mittaustapoihin ja mittausten rakentamiseen. Kappaleen aloittaa tarkastelu viestinnän eri koulukuntien näkemyksistä.

Prosessikoulukunta määrittelee viestinnän onnistuneeksi, kun viesti on teknisesti lähetetty ja saatettu perille. Näkemys pohjautuu ajatukseen, että tehokas tiedottaminen johtaa ennen pitkää siihen, että ihmiset toimivat niin kuin oletetaan. Prosessikoulukunnan termistöön kuuluu tiedotus ja tiedotustoiminta, näkökulman pohjautuessa lähettäjään. Prosessikoulukunta edustaa vuorovaikutuksettomia viestintätilanteita, kuten sellaisia kriittisiä viestintätilanteita, jossa viesti on saatava kaikille vastaanottajille samaan aikaan samassa muodossa. (Juholin 2017, 23–24.)

Semioottinen eli merkityskoulukunta edustaa kulttuurintutkimusta, joka pohjautuu ajatukseen vuorovaikutteisuudesta sanomien ja ihmisten välillä, tuottaakseen uusia merkityksiä. Merkityksiä ei ainoastaan välitetä, vaan yksilöt luovat niitä omakohtaisen pohdinnan kautta yhteisessä vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Merkityskoulukunnan mukaan viestintä ei ole lähettäjäkeskeinen hallittu suoraviivainen prosessi, vaan sisällöltään erilaisia merkityksiä tuottava tilanne, koska eri ihmiset tulkitsevat viestejä eri tavalla. (Juholin 2017, 24–25.)

Yhteisöllisyyskoulukunta korostaa yhdessä tekemistä. Jaettu viesti saa uusia merkityksiä ja viestinnällä ja vuorovaikutuksella luodaan yhteenkuuluvuuden kokemusta, joka on yksi ihmisen perustarpeista. Sosiaalinen media on synnyttänyt kokemuksen virtuaaliyhteisöllisyydestä. (Juholin 2017, 25.)

Disseminaatiomalli puolestaan määrittelee olennaiseksi viestien leviämisen. Malli ei ole lähettäjä eikä yhteisöllisyyslähtöinen, vaan pohjautuu tarkoitukselliseen viestien leviämiseen, joka saattaa olla hyvin sattumanvaraista ja jopa haavoittavaa. (Juholin 2017, 26.)

Todellisuudessa viestintätilanteissa voi esiintyä useita samanaikaisia malleja. Prosessin käynnistäjällä on mahdollisuus antaa merkityksiä ja pyrkimys vaikuttaa. Myöhemmin keskusteluun osallistuvien osaamisesta ja viestintäkyvykkyydestä riippuu, miten he pystyvät esittämään ja perustelemaan omia merkityksiään. (Juholin 2017, 26.)

Juholin (2017, 27) määrittelee edellisiä malleja yhdistellen viestinnän olevan prosessi tai tapahtuma, jossa merkitysten antamisen kautta tulkitaan asioiden tilaa tulkinnan muokautuessa vuorovaikutuksessa eri viestinnän kanavilla. Hän kuvaa viestinnän olevan sanoja, kuvia, ilmeitä, eleitä ja tunteita, jotka siirtyvät hallitusti ja hallitsemattomasti sekä samaan aikaan tavoitteellisesti ja sattumalta.

2.1 Viestinnän merkitys

Työyhteisöviestinnän käsite on korvannut sisäisen viestinnän suomalaisissa yhteisöissä. Malkavaara (2016, 5) näkee työyhteisöviestinnän kuvaavan paremmin työn, työntekijän, työyhteisön ja työhön liittyvien verkostojen monimuotoista suhdetta. Käsite kertoo viestinnän dynaamisesta ja lomittumisesta työn tekemiseen ja organisaation prosesseihin. Juholinin (2017, 47; 121) mukaan strateginen työyhteisöviestintä pohjautuu ajatukseen, että viestinnällä on tarkoitus, suunta ja tavoitteet. Sen perimmäinen tarkoitus on, että työt sujuvat, ihmiset voivat hyvin ja työyhteisö menestyy. Viestintä on läsnä kaikessa tekemisessä ja sen strategiset tehtävät vaikuttavat suoraan tai välillisesti organisaation toimintakykyyn ja menestykseen.

Työyhteisöviestintä on organisaation voimavara. Sen avulla määritetään: mikä yritys on, miten siinä toimitaan ja mitkä ovat sen päämäärät. Työyhteisöviestintä ei ole koskaan vain tiedon välittämistä, vaan myös yhteisöllisyyden rakentamista ja mielikuvien luomista. Tällöin vastaanottaja mielletään aktiivisesti osapuoleksi, hänen tulkintansa ratkaisee viestinnän onnistumisen. Päättavoite työyhteisöviestinnällä on hyvä ja avoin tiedonkulku. Työntekijöiden tulee olla tietoisia tehtävistään, asemastaan, toimintaympäristöstään sekä yrityksen tavoitteista. Ilman näitä syntyy helposti epävarmuutta ja huhuja, jotka puolestaan voivat vaikuttaa kielteisesti työmotivaatioon. Viestinnän tavoitteena on tiedon ymmärrys ja sisäistys, jotta niiden avulla pystytään vaikuttamaan toimintaa. (Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira-Jokinen 2017, 107; Kauppinen, Nummi & Savola 2010, 10; Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 61.)

Kun viestinnässä on ongelmia, seuraukset voivat olla katastrofaalisia. Tieto ei kuitenkaan kulje automaattisesti. Sen kulku on katkeamaton jatkumo, jossa tieto jalostuu ja tarkentuu. Tiedon vaihdannan onnistuminen vaatii, että asia saatetaan tarvittavien henkilöiden tietoon ja ryhdytään tarpeellisiin toimiin. Tärkeistä asioista tulee aina saattaa tieto niille, jotka tarvitsevat asiasta tietoa tai ovat siitä vastuussa. (Juholin 2009, 85–86; 88.)

Viestintätilanteessa on erotettavissa kaksi velvollisuutta: tiedon antaminen ja oikeus saada tietoa. Velvollisuutta voidaan nimittää myös läpinäkyvyydeksi. Työyhteisöviestinnän

tulisi olla avointa ja vuorovaikutteista. Digitalisaatio on korostanut entisestään vuorovaikutteisuuden merkitystä. Sen avulla osapuolten näkemyksiä ja odotuksia pystytään kuuntelemaan ja samalla vaikuttamaan heidän tietoihinsa, asenteisiin, uskomuksiin sekä käyttäytymiseen. Keskusteleva viestintä motivoi ja lisää työhyvinvointia, ja tämä puolestaan lisää koko organisaation toimintakykyä ja tuottavuutta. Vuorovaikutteiseen kokemukseen vaikuttavat tilanteen sanallinen ja sanaton viestintä, viestijöiden aiemmat kokemukset, heidän välinen suhteensa sekä kulttuuritekijät. Tärkeä asema on viestin lähettäjän uskottavuudella, sillä sen tulee vastata lähettäjän roolia. (Juholin 2017; 43; Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015; 11–12 ; 62.)

Oleellista ja kriittistä viestinnässä on ajoitus, sillä tiedon tulee olla ajantasaista. Ryhmittelemällä tietoa kiireellisyystasoihin, voidaan auttaa tärkeän tiedon välittymistä tosiaikaisesti. Näin vähennetään tiedon kuormittavuutta ja nostetaan tärkeän tiedon arvostusta. Ajantasaistieto on kiireellistä, jonka vuoksi se tulee välittää mahdollisimman tosiaikaisesti. Ajantasaistieto on yleensä ennakoimatonta ja vastaanottajan tulee päätellä, ketä tieto koskee, ja kuka sitä tarvitsee. Tällöin on oleellista pohtia, mikä tieto on tärkeää kenellekin. (Juholin 2009, 97–98.)

Juholin (2017, 243) toteaa muutoksia tulevan vastaan jokaisessa organisaatiossa ainakin järjestelmäpäivitysten ja usein myös organisaatiomuutosten vuoksi. Muutokset horjuttavat henkilöstön turvallisuuden tunnetta, synnyttävät epävarmuutta, huolta, jännitystä ja kysymyksiä. Osa odottaa niitä innoissaan ja osa kauhuissaan. Tärkeintä muutostilanteessa on tiedonjakamisen sijaan rakentaa yhteisöllisyyttä ja kannustavaa ilmapiiriä. Muutosvastarinnan kautta saadaan näkyviin ja tietoon oleellisia asioita, joita tulee ottaa huomioon päätöksenteossa ja toiminnassa. Viestinnässä tulee omaksua yksilölähteen asenne ja huomioida, että ihmiset toteuttavat suunnitelmat ja heidän tunteillaan ja asenteillaan on suuri merkitys muutoksen onnistumisessa.

Kortetjärvi-Nurmi ja Murtola (2015, 67) korostavat tiedon ja keskustelun tarpeen kasvavan muutostilanteissa. Muutosviestintä on parhaimmillaan proaktiivista, jolloin muutoksesta kerrotaan etukäteen. Muutoksen onnistumisen todennäköisyys paranee, mitä aiemmin henkilöstö on sen suunnittelussa mukana. Juholin (2017, 244; 251) määrittää keskeisessä roolissa olevan tiedottamisen, faktatiedon ajantasaisuuden ja saatavuuden sekä vaihdannan. Ne antavat perus- ja taustatietoja sekä päivittyvää ajankohtaistietoa. Perusarvo muutostiestinnällä on, että jokainen seuraa tiedonvirtaa, on valmis hankkimaan lisätietoja ja tuomaan ajatuksiaan esille. Huolimatta informaatiokyllyydestä voi olla, että ihmiset eivät pysty muodostamaan käsitystä, mistä milloinkin on kyse, mikäli heille ei tarjota mahdollisuutta yhteiseen pohdintaan ja merkitysten luomiseen.

Kriisinä voidaan pitää tapahtumaa, joka uhkaa toiminnan jatkuvuutta tai laatua. Kriisi voi yllättää minkä tahansa organisaation ja sen vuoksi tarvitaan kriisinhallintakykyä ja jatkuvasti muuttuvan tilannekuvan rakentamista, viestintätaitoja ja johtajuutta. Kriisitilanteessa vaarassa ovat työntekijöiden hyvinvointi, yrityksen tulevaisuus, omaisuus tai maine. Kyseessä voi olla hitaasti etenevä tapahtumaketju tai äkillinen sattumus. Kriisiviestinnässä oleellista on oikean tiedon antaminen oikeaan aikaan ja oikealla tavalla. Tärkeä on toimia nopeasti, antaa luotettavaa tietoa ja viestiä johdonmukaisesti. Inhimillisissä tilanteissa vaaditaan myös hienovaraisuutta. Näillä keinoilla voidaan minimoida kriisin vaikutuksia. Hyvällä valmistautumisella kriiseihin voidaan ehkäistä tai ainakin helpottaa niistä selviämistä. Kriisiviestinnän on käynnistytävä nopeasti ja siksi kriisiviestinnän linjausten tulee olla yksinkertaisia ja selkeitä. Tilanteen edetessä suunnitelmaa on tarkennettava uusien käytettävissä olevien tietojen mukaan. Olennaista on, että ensisijaiset sidos- ja kohderyhmät saavat oikea-aikaista tietoa prosessien edetessä. (Juholin 2017, 251–252; 257; 263; Kauppinen ym. 2010, 132–133.)

Työyhteisöviestinnän muutos hierarkkisesta tiedonkulusta kohti yksilön vastuuta korostavaan viestintään on tätä päivää. Yhtenäiskulttuurin tunnusmerkkeinä voidaan pitää yhteisiä tavoitteita ja toimintatapoja, viestintäjärjestelmiä, normeja ja sopimuksia sekä henkilökohtaisten odotusten ja kokemusten tasapainottelua. Työyhteisö kuitenkin merkitsee eri ihmisille eri asioita, ja tämä haastaa työyhteisöviestinnän painopisteitä ja sisältöjä. Erilaisuus paineistaa työntekijälähtöisen ja yhteisöllisyyden välistä jännitettä ja vaatii pohtimaan, mihin viestinnässä kannattaa panostaa, jotta työyhteisö tukisi työn tekemistä parhaimmalla mahdollisella tavalla. (Malkavaara 2016, 30.)

2.2 Viestinnän haasteet

Juholin (2017, 24) painottaa viestinnän hyvin harvoin olevan suoraviivaista ja vaikka kuinka pitkäjänteisesti yritämme saada viestiä perille, vaikutus ei ole odotusten mukainen. Syitä tähän voi olla monia

- viesti ei ole teknisesti tavoittanut toivottuja vastaanottajia
- viestin vastaanottajat eivät ole ymmärtäneet viestin sisältöä
- viestin vastaanottajat ovat saattaneet kokea viestin ei-kiinnostavaksi
- viesti on tietoisesti torjuttu, koska sitä ei haluta vastaanottaa tai viestin sisältöä ei hyväksytä, vaan siitä ollaan eri mieltä.

Hakala (2015, 23–24) jakaa viestinnän epäonnistumisen kahteen luokkaan: viestijä ei ole osannut kiteyttää mitä haluaa sanoa tai viestijällä ei ole taitoa miettiä, miten asia tulisi kertoa. Viestistä saattaa puuttua yksi vastaanottajalle olennainen asia, joka olisi hänestä ajankohtainen, kiinnostava ja merkityksellinen. Sanoma saattaa olla etäinen tai jopa väärä, toimintaympäristö on saattanut muuttua, tai teot ja sanoman sisältö eivät kohtaa.

Viesti on saattanut olla epäselvä, vaikeaselkoinen, liian yleisellä tasolla tai jopa liian yksityiskohtainen. Hakala kokee, että viesti on helppo sivuuttaa, jos se ei herätä vastaanottajassa mitään tunteita.

Trenholm (2018, 151) toteaa, että tämän päivän 24/7 -yhteiskunnassa viestijöiltä puuttuu kärsivällisyys. Vastauksia odotetaan välittömästi ja oletetaan vastaanottajan tunnistavan lähettäjän mielialan automaattisesti. Liian nopea viestintä voi kuitenkin aiheuttaa ongelmia ja viestejä saatetaan katua myöhemmin. Hakalan (2015, 8) mukaan sosiaalisen median myötä viesteistä on tullut vastaanottajalle merkityksettömpiä, koska lähettäjä ei mieti viestin tavoitetta.

Aalto (2012, 73; 102–103; 108) toteaa sanonnan ”meillä ei tieto kulje” olevan arkipäivää monissa organisaatioissa. Tällöin tieto liikkuu ehkä niille, jotka sitä työroolinsa puolesta käyttävät, mutta ei muille. Organisaation tulisi päästä tilanteeseen, jossa yksilön edun sijaan huomioitaisiin kokonaisuus ja palkitaan tiedon jakamisesta. Ratkaisuksi hän esittää aktiivista avoimuutta, joka koostuu läpinäkyvyydestä, jakamisesta ja yhteistyöstä sekä keskeneräisyydestä. Avoimuus on osa työkulttuuria, ja sen puute voi johtua esimerkiksi puutteellisista työkaluista. Avoimessa työkulttuurissa tieto kulkee ja sosiaaliset suhteet vahvistuvat esimerkiksi sosiaalisen median tarjoamien palveluiden kautta, jotka puolestaan lisäävät luottamusta ja yhteisöllisyyttä.

Myös Huotari, Hurme ja Valkoinen (2005, 87) korostavat, että kaikissa organisaatioissa toiminnan onnistuminen vaatii, että yksilöt pystyvät jakamaan osaamistaan. Tietoa tulisi arvioida, arvostaa ja käyttää yhdistämään asiantuntemusta sekä jalostamaan yhdessä uutta toiminnan vaatimaa tietoa. Pelkkä tieto ei siis ole riittävää, se pitää pystyä myös viestimään.

Viestintätilanteessa jokainen osallistuja tuo mukanaan oman persoonansa taustoineen ja tavoitteineen. Kuitenkin samaa äidinkieltä puhuvat ovat oppineet käyttämään ja ymmärtämään kieltä eri tavoin. Tausta ja kokemus vaikuttavat siihen, miten kukin ilmaisee itseään ja tulkitsee viestit tai jopa yksittäiset sanat. Eettisestä näkökulmasta jokaisen viestijän pitäisi olla keskenään yhtä arvokkaita. Harva viestintätilanne on pelkästään dialoginen tai manipulatiivista vallankäyttöä. Dialogimaisemmat toimintatavat lisäävät yhteistoimintaan ja parantavat toisten mielipiteiden kuuntelua. (Honkala ym. 2017, 9; Kuvaja & Malmelin 2008, 90.)

Honkala ym.:n (2017, 10–11) mukaan hankkimalla etukäteen tietoa viestin vastaanottajista ja hyödyntämällä tätä tietoa, voidaan ennakoida ja estää eri syistä johtuvia viestinnän

häiriöitä. Heidän mukaansa viesti menee perille niin kuin se on tarkoitettu, jos molemmat osapuolet ymmärtävät viestintätilanteen samalla tavalla. Ilvonen (2007, 12) puolestaan korostaa, että viesti ei aina mene perille, vaikka se olisi muotoiltu huomioiden kohderyhmän tarpeet ja viestintäkanavakin olisi oikea. Tällöin puhutaan hälystä, joka vaikeuttaa viestien ymmärtämistä ja perille menoa. Hälystä riippumatta Hakala (2015, 28) kiteyttää, että mikäli viesti ei mene organisaatiossa perille tai se ymmärretään väärin, ongelma on aina lähettäjän.

Virheellinen tai puuttuva informaatio aiheuttavat suurimman osan pieleen menevistä asioista. Tiedonpuutetta ja aikatauluongelmia pyritään ratkomaan uudennaisilla työvälineillä, rooleilla tai käytännöillä. Ongelma on kuitenkin rakenteellinen, ei tekninen. Tällöin ongelman ratkaisun taustalla ovat hierarkkisen organisaation kommunikaatorakenteet ja miten tieto niissä liikkuu. Perinteisen tiedottamisen sijaan parempi ratkaisu olisikin täydellinen läpinäkyvyys. Kaiken oleellisen tiedon on oltava koko ajan kaikkien saatavilla. Läpinäkyvyydessä on pitkälti kyse luottamuksesta. Kyse ei kuitenkaan ole pelkästään tietojen jakamisesta, vaan uudenlaisen toimintakulttuurin luomisesta. Tällöin päätöksiäkin voidaan tehdä kaikilla organisaation tasoilla olemassa olevaan tietoon nojautuen. (Törmälä, Kadenius & Markkanen 2015, 106–107.)

2.3 Viestinnän kanavat

Viestinnän infrastruktuuri muodostuu yhteisestä järjestelmästä, jolle on määritelty keskeiset tietosisällöt, kanavat, vuorovaikutteiset foorumit, jaetut digitaaliset työtilat, käytännöt ja vastuut. Niiden avulla varmistetaan, että kaikilla on käytössä tarvitsemansa yleinen tieto sekä mahdollisuus keskustella ja vaikuttaa. (Juholin 2017, 129.)

Työyhteisöviestinnässä käytettävien kanavien määrä on kasvanut viime vuosina merkittävästi. Kanavan valintaan ja käytettyyn määrään vaikuttavat organisaation koko ja toimipisteiden määrä sekä sijainti, organisaatiossa olevat työtehtävät ja missä työtä tehdään. Kanavan valinnassa oleellisinta on miettiä, mikä palvelee parhaiten viestinnän tavoitteita. Henkilökohtainen viestintä on tehokkainta, mutta se ei ole aina mahdollista, jos viesti halutaan nopeasti perille tai vastaanottajia on suuri joukko. Tapa tulee valita niin, että se tavoittaa kohderyhmän parhaiten. Rutiiniasioissa kirjallinen viestintä on riittävää, mutta muutoksista ja ikävistä asioista viestittäessä suositaan useita kanavia ja erityisesti suullista viestintää. Monikanavaisuuden myötä kanavat tulee valita tarkkaan. (Ilvonen 2007, 11; Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 14; 67.)

Juholinin (2017, 128–129) mukaan työyhteisöviestintä tapahtuu ensisijaisesti siellä, missä työskennellään. Sisäinen sosiaalinen media on tuonut uusia mahdollisuuksia, koska kaikki työntekijät voivat 1. viestiä organisaation jäsenten kanssa ja lähettää viestejä, jotka kaikki organisaation jäsenet näkevät, 2. osoittaa omaan viestintäverkkoon kuuluvat, 3. lähettää, muokata ja valikoida itseensä tai muihin liittyviä tekstejä ja tiedostoja ja 4. katsella koska tahansa muiden organisaation jäsenten viestejä, viestintäverkostoja, tekstejä ja tiedostoja, joita he ovat lähettäneet, muokanneet tai valikoineet. Sosiaalista mediaa voidaan pitää foorumina, jossa vuorovaikutus tapahtuu kuten toimistossa. Kuka tahansa työntekijä voi osallistua sisäisessä mediassa käytävään yleiseen keskusteluun tai seurata sitä ajasta ja paikasta riippumatta.

Goodman ja Hirsch (2012, 8) korostavat, että viestintäkanavien kehittämisen sijaan tulisi huomioida myös ihmissuhteiden verkosto. Viestijöiden tulee johtaa sosiaalisten verkkojen kehitystä sekä työkaluja ja kykyjä ihmissuhteiden rakentumiseen ja yhteistyön vaikutukseen, jotta he pystyvät niiden kautta hyödyntämään sosiaalisen median uusia mahdollisuuksia ja varautumaan sen mukanaan tuomiin uhkiin.

Sähköposti oli monelle ensimmäinen digitaalinen viestintäväline. Sen käytön valtava kasvu on kuitenkin vienyt pohjaa alkuperäiseltä idealta. Viestinnän teho laskee, sillä ihmiset eivät pysty lukemaan kaikkia saamiaan viestejä. Intranet ja uudet pikaviestimet ovat ainakin osittain korvanneet ja vähentäneet sähköpostin käyttöä. Intranetiä voidaan pitää yhtenä tärkeimmistä sisäisen viestinnän kanavista. Intranetiin suhtautuminen kuitenkin vaihtelee: osa työntekijöistä seuraa sitä päivittäin ja osa taas harvemmin, koska he kokevat tiedon päivittyvän hitaasti tai tietoa on hankala löytää. Intranet tavoittaa liikkuvat ihmiset heikosti. Käytöstä riippuen intranet on yksisuuntainen tiedotuskanava tai vuorovaikutteinen foorumi. Digiaika on muuttanut intranetin sähköiseksi työpöydäksi, jossa on saatavilla sekä perus- että päivittyvää tietoa, artikkeleita, taustatietoa sekä mahdollisuus kysymyksiin ja kommentteihin. (Juholin 2009, 77–78.)

Sähköposti soveltuu yksisuuntaiseen viestintään, ja sen avulla on helppo välittää tietoa nopeasti ja laajasti, ja silloin, kun tiedontarve on välitön. Sähköposti korvautuu yhteistyökaluilla, sillä ne nopeuttavat viestintää muun muassa vähentäen ylimääräisten dokumenttien lähettämistä ihmiseltä toiselle. Näin ihmiset pääsevät aidosti jakamaan tietoa, osallistumaan ja vaikuttamaan. Uusien sovellusten avulla kommunikointi helpottuu ja tietotulva vähenee. (Juholin 2017, 130.)

Yhteiset pelisäännöt määrittävät käytettävät foorumit ja kanavat, koska niiden liiallinen määrä voi johtaa viestintäympäristön pirstaloitumiseen ja hallinnan menettämiseen. Goodman & Hirsch (2012, 59) toteavatkin, että uudessa viestinnän toimintaympäristössä sisäisen viestinnän perinteinen malli ”johda ja kontrolloi” ei toimi vaan uudet sosiaalisen median kanavat vaativat enemmänkin mallia ”informoi ja vaikuta”. (Juholin 2009, 77–78; Juholin 2017, 130.)

2.4 Tiedottamisen erityispiirteet

Juholinin (2017, 130–131) mukaan tiedote on viestinnän perustyökalu. Hän näkee sen merkityksen jopa kasvaneen nykyisessä viestintäympäristössä. Monimutkaisia asioita täytyy esittää selkeästi ja ymmärrettävästi, monesti vieläpä nopealla aikataululla ja lyhyellä tekstimäärällä. Hyvin kirjoitettu tiedote toimii sekä virallisena tiedotteena että tiivistettynä eri sosiaalisen median alustoilla. Perusvaade tiedotteelle on informatiivisuus, ilmaisutavan ollessa neutraali ja sisällön totuudenmukainen. Tiedotteen sisältöä voidaan täydentää muilla foorumeilla.

Kauppinen ym. (2010, 119–120; 123) määrittelevät tiedotteen sisältävän yleensä käytännön tilanteissa auttavaa tai orientoivaa tietoa. Tiedote määritellään tyypillisesti ilmoitukseksi tai uutiseksi, mutta se voi olla myös toimintakehotus tai kutsu. Tiedotteen pyrkimys ja kohderyhmä määrittelevät tiedotteen sisällön ja esitystavan. Tiedote on yleensä lyhyt (1-2) sivua, selkeä ja hyvin jäsennelty. Tiedotteen otsikosta selviää keskeinen viesti, ja tekstissä asiat ovat tärkeysjärjestyksessä. Tiedotteessa tulee ilmetä kaikki ne asiat, jotka lukija tarvitsee toimiakseen toivotulla tavalla. Perustelut on tärkeä esittää etenkin, kun tiedotettava asia on vastaanottajan kannalta negatiivinen.

Kortetjärvi-Nurmi & Murtola (2015, 32; 39; 251) toteavat tiedotteiden laadinnan tapahtuvan yleensä kärkekolmiomallilla tai AIDA-kaavalla. AIDA-kaava koostuu sanoista ”Huomio” (”Attention”), ”Kiinnostus” (”Interest”), ”Halu” (”Desire”), ”Toiminta” (”Action”). Lyhyys ja informatiivisuus ovat tiedotteen, ohjeen ja uutisen tuntomerkkejä.

Kormilaisen (2013, 44; 48; 53) mukaan harva tiedote herättää vastaanottajassaan mitään vastakaikua tai tunnereaktiota. Monesti tiedote mielletään yhdeksi turhaksi viestiksi muiden joukossa. Massasta on mahdollista erottautua tekemällä lyhyitä, ytimekkäitä, asiallisia, mutta samalla riittävän uutiskärjen sisältäviä tiedotteita. Erottautumista voi yrittää esimerkiksi tehokkaammalla otsikolla, iskevämmällä näkökulmalla tai tarjoamalla lisäinfoa. Kuitenkin suuri osa tiedotteista on yleistiedotteita, joita ei ole kohdennettu kenellekään. Ne

sisältävät kaiken mahdollisen tiedon ja monesti myös hankalasti ymmärrettäviä ammattisanoja. Suurin ongelma on Kormilaisen mielestä, että tiedotteet eivät jää vastaanottajien mieleen.

2.5 Viestinnän mittaaminen

Viestinnän mittaaminen on osa organisaation johtamista, sillä ”sitä saadaan, mitä mitataan” -sanonta pitää tässäkin paikkansa. Viestinnän mittaamisen tavoitteena on arvioida, ohjata ja kehittää viestintää. Tutkittu mittaustieto auttaa tunnistamaan heikkouksia ja sen perusteella pystytään luomaan pohja tavoitteiden asettamiseksi. Selkeät tutkimuspäämäärät ja tavoitteet pitävät organisaation keskittyneenä, muuten toiminnalta puuttuu fokus. (Goodman & Hirsch, 2012, 123; Eulenberger, Ihamuotila, Karttunen & Kivikoski 2010.)

Arviointi on organisaatiolähtöinen prosessi, jonka tavoitteena on toiminnan kehittäminen jatkuvasti, kokonaisvaltaisesti ja tavoitepohjaisesti. Arvioinnin avulla selvitetään, kuinka asetetut tavoitteet on saavutettu, ja missä on eniten parantamisen varaa. Jatkuvan parantamisen edellytyksenä on, että tiedostetaan onnistumiset ja epäonnistumiset, samoin kuin vahvuudet ja heikkoudet. Viestinnän mittaaminen tulee kytkeä organisaation tavoitteisiin ja strategiaan, jotta pystytään näyttämään, miten viestintä eri muodoissa on auttanut organisaatiota tai projektia pääsemään tavoitteisiinsa. Validi mittari tuottaa olennaista tietoa arvioinnin ja tulevan toiminnan pohjaksi. (Juholin 2013, 15; 22; 29; 31.)

Eulenberger ym. (2010) korostavat viestinnän vaikutusten näkyvän vasta pitkällä aikavälillä, joten mittareiden tulee olla sekä laadullisia että määrällisiä. Laadulliset mittarit kertovat muun muassa sidosryhmien todellisesta kiinnostuksesta, viestin ymmärtämisestä ja hyväksymisestä. Määrälliset mittarit kertovat esimerkiksi tunnettuuden muutoksesta, osuuksista kilpailijoihin nähden ja suositusten määrästä. Mittareissa tulisi painottaa lopputulosta tuotoksen sijaan, koska viestinnän tavoitteet pyrkivät erityisesti pitkän aikavälin vaikuttavuuteen (taulukko 1). Viestinnän toimenpiteet tapahtuvat erilaisilla aikajän-teillä, joten ne edellyttävät erityyppisiä mittareita

- Kriisi ja poikkeustilaviestintä: ultralyhyt aikajän-ne
- Yksittäinen viestintäkampanja, uutiset: lyhyt aikajän-ne
- Suhteiden rakentaminen ja syventäminen sidosryhmiin: pitkä aikajän-ne.

Taulukko 1. Eri vaiheiden mittausmenetelmiä (Eulenberger ym. 2010, muokattu)

	Tuotos	Vaikutus	Lopputulos
Esimerkki	Mediajulkisuuden kokonaismäärä, tapahtuman osallistujamäärä	Saivatko avainsidosryhmät viestin, ymmärsivätkö sen tarkoitetulla tavalla, muistavatko ydinviestin	Vaikuttivatko viestit avainsidosryhmien mielipiteiden, asenteiden tai käyttäytymisen muuttumiseen
Mittausmenetelmä	Laskemalla, seuraamalla, havainnoimalla	Kyselyt, kvalitatiiviset haastattelut, tutkimusanalyysit tasoilla: viestin vastaanotto, ymmärtäminen, muistaminen, huomioarvo ja reaktiot	Kyselyt, kvalitatiiviset haastattelut, tutkimusanalyysit

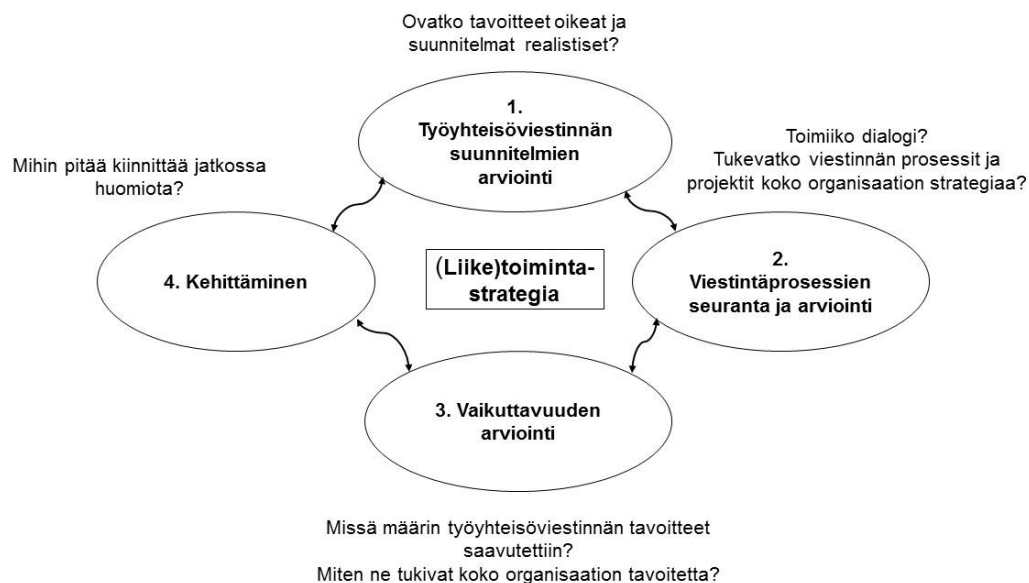
Perinteinen viestinnän mittaaminen on kohdistunut eri tahoille suunnattuihin kyselyihin ja media-analyysihin. Nämä mittaavat kuitenkin menneisyyttä. Viestinnän mittaaminen onkin muuttumassa valmiiden kysymysten esittämisestä avoimeen kuunteluun ja verkkoympäristön tutkimiseen, miten siellä liikutaan ja toimitaan, mistä puhutaan, verkostoidutaan, ollaan vuorovaikutuksessa ja jaetaan tietoa. Näkymä on siirretty menneisyydestä myös nykyisyyteen. (Juholin & Luoma-aho 2017, 8.)

Procom tutki vuonna 2017 viestinnän mittaamisen tilaa Suomessa. Tutkimusten mukaan viestinnän mittaamista piti tärkeänä 97 % vastaajista ja suurin osa vastaajista uskoi mittaamisen tärkeyden nousevan seuraavan viiden vuoden aikana. Kuitenkin joka neljäs ei ollut asettanut viestinnälle mitattavia tavoitteita. 90 % vastaajista totesi viestinnän tavoitteiden olevan selkeästi kytköksissä organisaation tai liiketoiminnan tavoitteisiin. Eniten seurattiin automaattisesti eri palveluista saatavia mittaustuloksia, kuten sosiaalisen median seuraajien määrää, verkkosivujen kävijämääriä, medianäkyvyyttä ja pääviestien läpimenoa. Vähiten seurattiin viestinnän vaikuttavuutta, kuten viestin ymmärrettävyyttä, vaikutusta organisaation tavoitteisiin tai brändiarvoon. Sisäisiä tyytyväisyyskyselyitä toteutettiin 80 prosentissa vastaajaorganisaatioista. Palveluista tarpeellisimmaksi koettiin verkko- ja some-analytiikkapalvelut. (Nurmilaakso 2017.)

2.5.1 Työyhteisöviestinnän mittaaminen

Työyhteisöviestinnän arviointi on arvokasta ja välttämätöntä, jotta kehittäminen tuottaisi oikeanlaista tulosta. Yleensä arviointi nousee esiin, kun havahdutaan tarpeeseen saada ajankohtaista tietoa viestinnän toimivuudesta ja tehokkuudesta. Mittaaminen on olennaista realistisen ja riittävän kattavan tilannekuvan saamiseksi, kehittämisen käynnistämiseksi ja kehittämiskohteiden valitsemiseksi. Mittaaminen myös auttaa viestinnän roolin hahmottamisessa ja tekee siitä väistämättä näkyvää ja merkittävää. Tämän lisäksi mittaaminen vahvistaa työyhteisön jäsenten henkilökohtaista viestintäroolia ja -vastuuta. Perinteisesti viestinnän tutkimus- ja kehitystraditiot ovat korostaneet viestinnän johtamisen ja organisoinnin tärkeyttä kuin viestintätyytyväisyyden selvittämisen merkitystä. (Malkavaara 2016, 5; 12; 27.)

Työyhteisöviestinnässä arvioinnin kohteena ovat suunnittelu, prosessit ja lopullinen vaikuttavuus. Lopullinen vaikuttavuus tarkoittaa esimerkiksi ajantasaistiedon vaihdannan tilaa, tietoisuutta työyhteisön asioista ja niihin vaikuttamisesta, työhyvinvoinnista, innovatiivisuudesta, hyvästä johtamisesta ja esimiestyöstä. Työyhteisöviestinnän arviointi on koko työyhteisön asia, koska viestintä vaikuttaa lopulta siihen, miten hyvin kyetään toteuttamaan perustehtävää ja saavuttamaan päämäärät. Työyhteisöviestinnän arviointi etenee syklisesti (kuva 1). Ensin arvioidaan tavoitteiden ja suunnitelmien osuvuutta suhteessa toimintastrategiaan ja sen jälkeen tarkastellaan prosessien toimivuutta ja välittömiä vaikutuksia. Viimeiseksi arvioidaan vaikuttavuutta pidemmällä aikavälillä ja tunnistetaan kehityskohdet. Pienimmillään prosessien arviointi on itsearviointia ja laajimmillaan jatkuvan palautteen keräämistä. Seuranta kohdistuu viestinnän ja henkilöstödialogin toimivuuteen, tiedonsaantiin, vaikutusmahdollisuuksiin ja edistykselliseen vuorovaikutukseen. Työyhteisöviestinnän tulokset ovat usein välillisiä, niiden kautta päästään organisaation varsinaisiin tavoitteisiin, kuten asiakas- ja myyntimääriin. (Juholin 2013, 33; 85–86; 89.)



Kuva 1. Työyhteisöviestinnän arvioinnin dynaaminen sykli (Juholin 2013, 86 muokattu)

Cornelissen (2014, 130) jakaa viestinnän tutkimisen toimenpiteet seuraavasti: 1. etukä-teistutkimus olemassa olevasta datasta, 2. tavoitteiden asettaminen organisaation strate-gian mukaan, 3. suunnittelu ja toteutus sekä testaus, 4. mittaaminen ja arviointi, jota voi-daan hyödyntää jatkuvaan mittaamiseen ja 5. kokonaisvaltainen arviointi, jossa nostetaan esille potentiaalisia esille tulleita ongelmia. Juholin (2017, 304) määrittelee tutkimuksen vaiheittain eteneväksi prosessiksi, jossa asetetaan tutkimustehtävä tai tutkimuskysymys, määritellään aineisto ja menetelmät, kerätään ja analysoidaan aineisto sekä esitetään tu-losraportti, jonka jälkeen saadaan vastaus asetettuun tutkimuskysymykseen.

Työyhteisöviestinnän suunnittelu pohjautuu tavoitteisiin, organisaation kokonaistilantee-seen, toimintaympäristön muutoksiin ja tulevaisuuden näkymiin. Muita vaikuttavia tekijöitä ovat lait, säädökset, suositukset sekä käytössä olevat resurssit eli ihmiset, tieto, tekniikka ja raha. Suunnitelmien arviointi lähtee tilannekuvasta, jonka avulla tiedetään missä ollaan nyt ja millaisia haasteita on tiedossa. Täydennystä tilannekuvaan etsitään olemassa ole-vista tutkimuksista tai selvitetään omatoimisesti organisaatiossa verkkokeskustelun tai -kyselyn avulla. Luotauksen avulla voidaan yrittää päästä käsiksi vielä näkymättömiin ja heikkoihin signaaleihin. Suunnitteluvaiheesta rakentuvat työyhteisöviestinnän strategiset tavoitteet, jotka pohjautuvat ajatukseen, mikä kuvaisi työyhteisöviestinnän onnistumista parhaiten. (Juholin 2013, 87; 89.)

Arviointi kertoo, millaista vaikuttavuutta työyhteisöviestinnällä on ollut sekä ilmi tulevat kehitystarpeet. Viestinnän vaikuttavuus voi olla aineellista tai aineetonta ja sitä voidaan määritellä seuraavasti: a. mitä hyvää viestinnällä voidaan saavuttaa, b. mitä haittoja voidaan estää tai vähentää, c. mikä tilanne halutaan säilyttää, d. millä aikavälillä vaikuttavuutta tavoitellaan. Arviointi pohjautuu tutkimukseen, joka tuottaa neutraalia ja perusteltua tietoa, ja lähtee liikkeelle ennalta määritellyistä tavoitteista. Arviointi voi olla lyhytkestoista tai tilannekohtaista seuranta ja valmiuden ylläpitämistä. Arviointi ei ilmennä absoluuttista totuutta vaan arviointi on suhteellista ja vertailevaa, jolla yritetään selittää mihin suuntaan asiat ovat menossa. Kriittistä on valita viestinnän mittarit oikein, koska arvioinnissa niiden tulee vastata kysymyksiin, millaista viestintä on ja missä määrin sille asetetut tavoitteet on saavutettu tai millaisia tavoitteita tulee asettaa. Mittareiden ja analyysikeinojen määrä eivät ole oleellisia, vaan niiden kyky tuottaa organisaation strategiaa tukevaa dataa. (Juholin 2013, 32; 92–93; Juholin 2017, 75.)

Tavoitteet tulee asettaa ennen mittareita ja seurantakeinoja. Näin varmistetaan, että organisaatio hyötyy saatavasta tiedosta. Toki arviointia ilman tavoitteita voidaan hyödyntää suunnitteluun ja kehittymiseen. (Juholin 2013, 58.)

Tavoitteiden määrittely alkaa ylätason strategisista tavoitteista edeten konkreettisempiin toimenpiteisiin ja aikatauluihin tai projektikohtaiseen tavoitteeseen. Strategiset tavoitteet kohdistuvat asioihin, joiden oletetaan suoraan tai välillisesti vievän organisaatiota kohti tavoitettaan. Viestinnän näkökulmasta tulee määritellä millaista aineellista tai aineetonta vaikuttavuutta viestinnällä tavoitellaan. Konkreettisten tavoitteiden tulee olla jollakin tavalla mitattavia ja käytännöllisiä, jotta niitä voidaan seurata ja arvioida. Käytännön tavoitteiden tulee edustaa strategista tavoitetta. Konkreettisten tavoitteiden avulla pystytään arvioimaan toimintaa sekä prosessin aikana että sen jälkeen. Konkreettiset tavoitteet luovat tekemiselle suunnan ja auttavat keskittymään olennaiseen ja ymmärtämään millä tavalla onnistuttiin. Luokittelu kannattaa tehdä vaikuttavuuden ja kauaskantoisuuden mukaan. Viestinnän vaikuttavuustavoitteille on tärkeä antaa erilaisia aikajänteitä, vaikka tämä aiheuttaa haasteita mittaamiselle. Mittarit eivät välttämättä reagoi heti eikä suoraviivaista syy-seuraus-suhdetta ole tällöin helppo osoittaa. Pitkäjänteisyyden lisäksi tarvitaan oikeita asioita mittaavat mittarit: mikä on nykytila, mikä on tavoitetila ja millä aikavälillä tavoitteet halutaan saavuttaa. Malkavaaran (2016, 17) mukaan kehittämiskohteita kannattaa valita hallitusti, jotta kehittäminen jaksetaan ja voidaan sulauttaa osaksi arjen toimintaa. (Juholin 2013; 58–61; Juholin 2017, 77.)

2.5.2 Mittareiden valinta

Järvinen (2017, 63; 64–65) määrittää mittaamisen tehokkuuden parantamisen lähtökohdaksi. Ilman mittauksia ei koskaan opita, mitkä toimenpiteet toimivat ja mitkä eivät. Hän nimeää markkinointiviestinnän näkökulmasta tehokkuuden mittaamisen rooleiksi 1. toiminnan tärkeyden osoittaminen ja 2. tulosten hyödyntäminen toiminnan kehittämiseksi. Tehokkuuden mittaamisen lähtökohta on tavoitteen asettaminen, jotta sen toteutuminen on mahdollista todentaa. Järkevän tavoitteen kriteerit muodostavat SMART-akronyymin: tarkoin määritelty ("specific"), mitattavissa oleva ("measurable"), saavutettavissa oleva ("attainable"), organisaation kannalta merkityksellinen ("relevant") ja aikaan sidottu ("time-bound"). Tavoitteet on harvoin määritelty näin tarkasti, mutta siitä ei muodostu ongelmaa, mikäli mittaamisnäkökulma on huomioitu tavoitteita asettaessa. Mittareilla pystytään konkretisoimaan, mitä tavoitteet tarkasti ottaen ovat. Keskittymällä ainoastaan yhteen osa-alueeseen, päädytään yksiuotteisen mittariston rakentamiseen, jolloin kokonaiskuva hämärtyy.

Juholin & Luoma-aho (2017, 15) kokevat viestinnän moniuotteisen ilmiön tekevän viestinnästä haastavaa. Kaikkea ei voi koskaan mitata, joten on tärkeä miettiä, millä viestinnän alueilla on eniten vaikutuksia organisaation strategisiin tavoitteisiin. Järvinen (2017, 69) toteaa, että digitaalisen markkinointiviestinnän mittaamiseen ei ole olemassa yhtäkään täydellistä mittaria tai virheetöntä mittausmenetelmää, koska viestinnän vaikutukset kohdistuvat ihmisiin, ja ihmiset ovat erilaisia.

Mittariston tulee olla monipuolisesti valittu ja niiden pitää sisältää lyhyen ja pitkän tähtäimen mittareita, määrällisiä ja laadullisia mittareita sekä eteenpäin ja taaksepäin katsovia mittareita. Määrän sijaan kannattaa keskittyä mittareiden priorisointiin. Jokaiseen tavoitteeseen tulisi valita avainmittarit, jotka ilmaisevat yksiselitteisesti, saavutettiinko asetettu tavoite vai ei. Apumittareita voidaan valita enemmän. Ne tarjoavat lisäinformaatiota siitä, mitkä tekijät selittävät onnistumista tai epäonnistumista tavoitteen saavuttamisessa. Yksiuotteiseen mittaamiseen päädytään, jos tavoitteet on valittu yksipuolisesti. (Järvinen 2017, 66.)

Nelimarkka ja Sund (2017, 77) kokevat yksinkertaisimmaksi viestinnän mittaamisen tavaksi laskea lukumääriä. Laskennallisilla menetelmillä saadaan lukumäärätietoa laajoista aineistoista. Erilaiset kuvailevat tunnusluvut, kuten viestien määrä, jakauma ajan suhteen sekä viestien tyypit (kommentit, vastaukset, linkkien jaot yms.) ovat alkeellisia, mutta yleisesti käytössä olevia mittareita. Tulokset ovat kiinnostavia, mutta niiden avulla pystytään

vain kuvailemaan ilmiötä, mutta harvemmin täsmällisesti erottelemaan ilmiön laatua. Juholin ja Luoma-ahon (2017, 18) mukaan määrällisten mittareiden rinnalla tulee hyödyntää laadullista lähestymistä ja mittareiden validiteettiä sekä mittausprosessin läpinäkyvyys ovat tärkeässä asemassa. Eritoten digiaikana tulosten manipulointi on entistä helpompaa. Myös Törmälä ym. (2015, 68–69) korostavat, että pelkkä numerotieto ei anna riittäviä työkaluja ohjata yrityksen arvontuottoa, tehokkuutta ja elinvoimaisuutta. Organisaatiolle tärkeiden asioiden, kuten päämäärien, välitavoitteiden ja työkalujen mittaamiseen tarvitaan eri menetelmiä.

Olennaista on kuitenkin huomioida tärkeät asiat, eikä pelkästään niitä, jotka ovat mitattavissa. Mittareiden ollessa päämääriä, työntekijät tekevät sitä mitä mitataan, eivätkä sitä mikä on tärkeää. Väärien asioiden mittaaminen johtaa tällöin kokonaisuuden kannalta vääriin käytöksiin ja tulokset ovat huonoja. Mittarit tuleekin nähdä oppimisen työkaluna, eikä niitä tule käyttää kontrolloimaan työntekijöitä. (Törmälä ym. 2015, 69; 72.)

Juholin ja Luoma-aho (2017, 14) näkevät viestintäolosuhteiden muutoksen muuttavan myös viestinnän mittaamisen ja arvioinnin ajattelutapoja ja uskomuksia. Henkilöstötyytyväisyys edustaa melko staattista maailmankuvaa ja enemmänkin viestinnän tulemia, mutta mittaamisen tulisi kohdistua yhä enemmän viestinnän vaikuttavuuteen. Tarve on siis käsittää, mitä jää käteen, kun tuloksista vähennetään käytetyt resurssit ja investoinnit. Vaikuttavuustuloksina voidaan pitää esimerkiksi markkinaosuutta, osakekurssia, kustannussäästöjä, asiakasuskollisuutta, patenteja, innovaatioita, lakimuutoksia ja henkilöstön sairauspoissaolojen muutoksia. Juholin ja Luoma-aho toteavatkin, että tämän myötä uusi vaatimus on esittää viestinnän vaikuttavuus numeroissa. Malkavaaran (2016, 33) mukaan työyhteisöviestinnän mittaamisessa ja kehittämisessä katse kannattaa suunnata etenkin kohti yhteisiä tulkintoja, osallisuuden kokemusta, draivin jakamista, energisoivien leimahdusten ruokkimista sekä organisaation suunnan etsimistä ja näyttämistä.

Viestinnän arvon osoittaminen on haasteellista. Tähän voidaan hyödyntää taulukkoa (taulukko 2), joka kuvaa käytössä olevat ja mahdollisesti tarvittavat mittarit. Kyseinen taulukko pohjautuu AMEC:in arvioinnin viitekehykseen, joka toimii parhaiten kampanjoiden tai muiden rajattujen viestintätoimien arvioinnissa, esitellen mittaamisen pääluokkia sekä usein käytettyjä mittareita ja analyyseja. Mittareita on mahdollista käyttää erilaisina yhdistelminä ja täydentämään toisiaan. (Juholin 2017, 291–292.)

Taulukko 2. Mittareiden luokittelua esimerkeillä (Juholin 2017, 291 muokattu)

	Suorite- mittarit	Itse- arviointi	Sekund. tutkimukset	Kvant. tutkimus	Kvalit. tutkimus	Online- tutkimus	Organisaat. mittarit
Vies-	Raportointi	Kuvaus	Tutkimusten	Kysely-	Sisällön	Somen	Liikevaihto
tinnän	toimen-	toimen-	uudelleen	tutkimukset	analyysit	laadulliset	
strate	piteistä,	piteestä	kokoaminen			ja	Myynti
giset	välittö-	ja oma	ja yhteen-	Barometrit	Haastattelut	määrälliset	
tavoit	mistä	arvio	veto			analyysit	Lahjoitukset
teet	reaktioista			Paneelit	Fokus-		
eri			Aiempien		ryhmät	Web	Kannattavuus
teltyinä			tulosten	Pika-		-analytiikka	
			analysointi	kyselyt	Verkko-		Säästöt
			uusilla		aivoriihi	Big Data	
			tutkimus-	Tunnistimet		-analytiikka	Brändi
			kysymyksillä		Tapaus-		
				Äänestys	tutkimus	Netno-	Maine
			Muun			grafia	
			aineiston	Ainestojen	Etno-		Suhteet
			analysointi	sisällön	grafinen	Verkko-	
				erittely	tutkimus	aivoriihi	Sitoutuminen
					Avo-		
					kysymykset		

Mittaaminen itsessään ei ole arvo, vaan osa organisaation johtamista. Mikäli mittaamista toistetaan ilman, että tuloksia hyödynnetään, on syynä yleensä epävalidit mittarit tai mittaaminen on rutiininomaista toiminnan oikeutusta. Itsestäänselvyyksien mittaaminen on resurssien tuhlaamista. Saadakseen vertailtavaa dataa, organisaatiot käyttävät pitkään samoja mittareita ja seurannan keinoja. Ongelmaksi voi muodostua, etteivät vanhat mittarit pysty tunnistamaan ajankohtaista ilmiötä, jolloin tuloksien avulla ei pystytä parantamaan viestintään. Tavoitteita ja mittareita tulee tarkastella säännöllisesti ja pohtia niiden heikkouksia. Tärkeä on varmistua mittariston moniulotteisuudesta, jotta se huomioi sekä lyhyen aikavälin tuottavuuden että pitkän aikavälin tehokkuuden. (Juholin 2017, 287; Juholin & Luoma-aho 2017, 12–13; Järvinen 2017, 71.)

2.5.3 Mittaamisen menetelmiä

Mittareita voidaan tarkastella ja luokitella monin tavoin. Luokittelu voi olla määrällinen tai laadullinen tutkimus, poikittais- tai pitkittäistutkimus ja kyseessä voi olla laaja otos tai rajattu näyte. Ajallisesti kyse voi olla menneestä, nykyhetkestä tai tulevasta. Menneestä saadaan tietoa sidosryhmiltä tai analysoimalla, jolloin paljon käytettyjä mittareita ovat kyselytutkimukset, haastattelut, paneelit ja pienryhmäkeskustelut. Nykyisyyttä seurataan esimerkiksi kuuntelemalla sosiaalista mediaa tai analysoimalla julkista keskustelua. Sitä

kautta saadaan selville mikä ihmisiä kiinnostaa, ilahduttaa, raivostuttaa ja millaisia odotuksia heillä on. Odotuksien seuraaminen voi olla jopa reaaliaikaista heikkojen signaalien lukemista, jolloin muutoksiin voidaan reagoida nopeasti. Tulevaisuudesta voidaan saada käsitystä erilaisin ennakointi- ja kuuntelumenetelmin. Asiakkaita tai henkilöstöä kuuntelemalla voidaan kehittää palveluja ja tuotteita sekä prosesseja ja kannattavuutta. (Juholin & Luoma-aho 2017, 18–19.)

Organisaation sisäisen viestinnän ja vuorovaikutuksen analysoinnissa on perinteisesti käytetty lähinnä erilaisia kyselyitä. Niissä käytettävät mittarit voidaan karkeasti jakaa: 1. viestintätyytyväisyyteen ja ilmapiiriin liittyviin mittareihin, 2. organisaation maineeseen liittyviin mittareihin sekä 3. strategiseen viestintään liittyviin mittareihin. Viestintätyytyväisyyteen ja -ilmapiiriin liittyvät kyselyt antavat tietoa organisaatiossa käytetyistä viestintäkannalista, siitä kuinka hyvin niiden kautta saadaan tietoa, ja millaiseksi henkilöstö kokee vaikutusmahdollisuutensa niiden kautta. Taustalla on kuitenkin perinteinen ajattelutapa viestinnästä sanomien siirtona. Viestintätyytyväisyyttä tai -ilmapiiriä mitattaessa huomioidaan harvoin työntekijän omia vaikutusmahdollisuuksia ilmapiiriin rakentamiseen. Kyselyt perustuvat vastaajien omiin käsityksiin ja arvioihin, joten niiden avulla ei koskaan päästä täysin objektiivisesti tarkastelemaan esimerkiksi eri viestintäkannavien käyttömäärää tai viestintätilanteita. Itsearvion perustuvissa tutkimuksissa vastaajat tyypillisesti korostavat niitä puolia, joiden ajatellaan olevan suotavia ja vähättelevät sosiaalisesti vähemmän hyväksytyjä asioita. (Sivunen 2017, 55–56.)

Cornelissen (2014, 129–130) määrittelee tutkimukset jäsennellyiksi kyselyiksi, jotka lähetetään valitulle joukolle, kuten työntekijöille. Tarkoitus on selvittää numeroin tietoisuuden aste, asenteita tai käyttäytymistä henkilöiltä, jotka liittyvät määrättyyn tilanteeseen. Tutkimukset voivat olla myös analyttisiä etsien selityksiä tilanteeseen. Monissa tapauksissa tutkimuksilla on kuvaileva ja analyttinen tarkoitus. Juholinin (2017, 295) mukaan määramuotoiset, strukturoidut kyselyt ovat yleisin tapa kartoittaa viestinnän eri osa-alueiden toimivuutta. Määramuotoisessa kyselyssä esitetään väittämiä ja vastaaminen tapahtuu asteikkoon tai valitsemalla vastakkaisten adjektiivien väliltä. Kyselyyn voidaan sisällyttää muutama avokysymys, joita voidaan analysoida määrällisesti luokittelemalla vastaukset kategorioihin ja esittämällä määrällisiä jakaumia, tai laadullisesti kuvailemalla sisältöjä esimerkiksi teemoina.

Kyselytutkimusten korvaaminen nopeammilla ja kustannustehokkailla lähestymistavoilla, kuten verkkokeskusteluaineistojen avulla, on houkuttelevaa. Niitä ei kuitenkaan voida pitää edustavana menetelmänä, siksi ettei aineistoa saada riittävästi ja osallistuvia henki-

löitä on rajallisesti, koska osallistuminen perustuu henkilön päätökseen ilmaista mielipiteensä sosiaalisessa mediassa. Vastaavasti tapahtumien osallistujien määrän mittaaminen sosiaalisen median aktiivisuuden perusteella pohjautuu samaan ongelmaan; sosiaalisen median aineisto mittaa ainoastaan niitä, jotka haluavat ilmaista olevansa paikalla. (Nelimarkka & Sund 2017, 82.)

Pikapalautetta voi hyödyntää esimerkiksi infotilaisuuksien tai tapahtumien jälkeen. Pikapalautteella pyritään selvittämään miten asia ymmärrettiin, miten osallistujat suhtautuivat saamaansa tietoon ja keskusteluun, tai millaisen vastaanoton viesti on saanut. Pikapalaute voidaan toteuttaa nopeasti netissä tai sähköpostin avulla ja avoimiksi jääneisiin kysymyksiin vastataan nopeasti. Pikapalautetta saadaan myös organisaation omista palauttekanavista, joita voidaan analysoida määrällisesti esimerkiksi reklamaation aiheiden mukaan tai luokittelemalla kohteita. Organisaatio pystyy nopeasti näkemään, mille alueille ja mihin tuotteisiin tai palveluihin valitukset tai kiitokset kohdentuvat. (Juholin 2017, 296–297.)

Erilaisia toimenpiteitä mitataan arvioiden välittömiä reaktioita, esimerkiksi tiedotteen leviämistä, huomaamista ja avaamista, kampanjan herättämiä kysymyksiä ja keskustelua tai tilaisuuteen osallistujien määriä. Näin arvioidaan, saavutettiinkö halutut kohde- tai sidosryhmät, tai julkaistiinko tiedote tavoitelluissa medioissa, sekä välitön vaikuttavuus esimerkiksi liiketoimintaan tai yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen. Esimerkiksi verkkopalvelu-uudistuksen jälkeen voidaan raportoida, huomattiinko muutokset, miten niihin suhtauduttiin, ja lisääntykö palvelun käyttö. Ilmaisimet tai tunnistimet ovat myös helppo tapa kerätä tietoa tunnelmista ja vaikutelmista. Vastaaminen tapahtuu symbolein ja vaikutelmadatan perusteella saadaan säännöllisesti raporttia. Itsearviointi liittyy toimenpidekohtaiseen mittamiseen siten, että tuloksista keskustellaan esimiesten, asiantuntijoiden ja toimeksiantajien kanssa säännöllisesti. Arviointi voi olla vapaamuotoista, määrämuotoista tai perustua valmiisiin kysymyksiin. (Juholin 2017, 292; 297.)

Haastattelua käytetään, kun halutaan pureutua kyselytutkimusta syvemmälle ja kun halutaan saada esille asioita, joita kyselyssä ei osata kysyä. Haastattelu voi olla strukturoitu, jolloin kaikille haastateltaville esitetään samat kysymykset tai puolistrukturoitu, jolloin aiheet määritellään etukäteen. Fokusryhmissä taas keskitytään jonkin kysymyksen tai ongelman käsittelyyn, jolloin osallistujien tulee tuntea käsiteltävä aihe. (Juholin 2017, 298–299.)

Tutkimuksista ja seurannasta kannattaa tehdä läpinäkyvä ja osallistava prosessi. Samalla on varmistettava, että seuranta tukee organisaation strategiaa ja merkityksellisen tiedon

löytämistä. Tutkimuksessa voidaan hyödyntää yhtä tai useampaa mittaria, seurantakeinoja ja analyysejä. Tavoite tarkennetaan määrittelemällä tutkimuskysymykset ja täydennetään niitä alakysymyksillä. Tutkimuksen tarkoitus tulee olla selvillä sekä mihin ja miten tutkimustuloksia hyödynnetään. Pelkkä tulosten esittäminen ei riitä, vaan tarvitaan vastaus-ten tulkintaa tulosten merkityksestä. (Juholin 2013, 70–72; 80.)

2.5.4 Mittaaminen organisaation sisäisessä sosiaalisessa mediassa

Organisaatioiden sisäisiin sosiaalisiin medioihin ja työkaluihin on investoitu voimakkaasti viime vuosina ja panostus jatkuu myös tulevaisuudessa. Niistä saatavan hyödyn ja tuloksellisuuden mittaaminen on kuitenkin haastavaa. Vuorovaikutusmahdollisuuksien lisääntyminen on tärkeää ja arvo itsessään, mutta sosiaalisen median hyödyt pitäisi saada mitattua laajemmin. Pelkkä kyselyin toteutettava itsearviointi ei ole riittävää organisaatioviestinnän tutkimuksessa, vaan tarvitaan henkilöstön jokapäiväisen viestintää ja vuorovaikutusta mittaavia menetelmiä. Osassa sisäisen sosiaalisen median alustoissa on mahdollista seurata käyttöaktiivisuutta, sisältöjen kuluttamista, tuottamista ja jakamista sekä niihin käytettyä aikaa, tarjoten uuden mitattavan näkökulman viestintään. (Sivunen 2017, 54–56.)

Analytiikka määrittelee miten viestinnän tavoitteita on saavutettu ja miten viestintään suunnatut panostukset ovat vaikuttaneet. Määrällinen kuvaus kertoo, mitä on tapahtunut eli esimerkiksi paljonko sivuilla on ollut kävijöitä, miten paljon viestejä tai linkkejä on jaettu ja miten määrät ovat kehittyneet eli välittömiä seurauksia sekä pidemmän aikavälin seurauksia. Määrällisellä tiedolla on merkitystä, kun pyritään tekemään palvelua tunnetuksi tai saamaan sivuille kävijöitä tai seuraajia. Laadullinen kuvaus kertoo esimerkiksi mitä on julkaistu, mistä keskustellaan ja millaisin painotuksin. Näiden lisäksi voi olla, että tietoa halutaan, siitä mitä on tapahtunut sen jälkeen, kun viestit on huomattu, ne on avattu ja niitä on ehkä jaettu. Kvalitatiivisten mittareiden luotettavuuteen täytyy kuitenkin suhtautua varauksella. (Juholin 2017, 278–280.)

Sisäisen sosiaalisen median sovelluksissa analytiikkaa tehdään jatkuvasti helpommin lähestyttäväksi erilaisten automaattisten visualisointien kautta. Käyttäjämäärät, klikkaukset ja digitaalisten sisältöjen käyttö saadaan näkyviin reaaliajassa. Näitä tietoja voidaan hyödyntää seurattaessa viestinnän vaikuttavuutta tai tiedon leviämistä organisaatioissa ja niiden ulkopuolella. Arvokasta tietoa organisaatioviestinnän kehittämiseksi voisi saada esimerkiksi sosiaalisen median sisältöjen tykkäysten määrästä, viestien vastavuoroisuudesta, sisältöjen jakamisesta, profiilien katselukerroista tai analysoimalla suhdeverkostoja. Data-analytiikka helpottaa myös organisaation verkkokeskustelujen sisällön analyysissä, koska tulokset voi koota helposti yksilön tasolta joukkojen tasolle. (Sivunen 2017, 57.)

Tutkimuksia organisaation sisäisen sosiaalisen median käytöstä on vielä vähän. Niiden perusteella tiedossa on, että analysoimalla sisäistä sosiaalista mediaa voidaan saada tietoa työntekijöiden vuorovaikutussuhteiden laadusta, syvyydestä ja sitoutumisesta työhönsä sekä ennustaa jopa koko organisaation toimintaa. Organisaation senhetkisen tilan kuvaamisen lisäksi tietoa voidaan saada myös paljon puhuttaneista tapahtumista lähimenneisyydessä sekä henkilöstöä innostavista ja huolettavista asioista tulevaisuudessa. Näin voidaan hahmottaa keitä organisaation jäsenet ovat suhteessa muihin, millaisia organisaatorajat ylittäviä ryhmittymiä ja yhteisöjä organisaatiossa on ja ketkä keskustelevat keskenään. Tärkeä on myös selvittää, missä osissa organisaatiota tieto ei kulje. Kaikki tieto täytyy kuitenkin suhteuttaa yleiseen järjestelmän käyttöaktiivisuuteen. Pelkkä sisäisen sosiaalisen median analysointi ei ole aina riittävää, vaan täydentävän analyysin avulla järjestelmän hyödyt ja haasteet pystytään näkemään kokonaisuudessaan. Tärkeä on selvittää voisiko henkilöstökyselyjä kuitenkin keventää ja korvata osaa kysymyksistä sosiaalisen median analytiikasta saatavalla tiedolla. (Sivunen 2017, 57–58; 60.)

Kansainvälinen mittaamista ja arviointia ohjeistava julistus Barcelona Principles 2.0 korostaa sosiaalisen median mittaamisen integrointia organisaation muuhun mittaamiseen, jotta se ei jää irralliseksi ja vaikeaksi hyödyntää. Arvioinnin pitäisi tapahtua samoin perustein kun muunkin median ja keskittyä enemmän sisältöjen ja keskustelujen analyysiin, verkostoihin ja sidosryhmien sitoutumiseen kun vain tykkäämisiin tai klikkauksiin. Juholin (2017, 303) ehdottaakin työyhteisön sosiaalisen median vaikuttavuuden mittaamisen kohdistuvan esimerkiksi ajatukseen, miten se on muuttanut työyhteisöviestinnän toimivuutta, strategian sisäistämistä ja siihen sitoutumista, sisäistä uudistumista, työhyvinvointia tai muita tavoiteltavia asioita. (Juholin 2017, 284–285.)

Sisäisen sosiaalisen median analyysijä voidaan tehdä säännöllisin väliajoin, jolloin tuloksia voidaan verrata toisiinsa tai tarkastella niitä omina itsenäisinä analyysineen. Saatuja tuloksia voidaan hyödyntää muun muassa työntekijöiden asiantuntijuuden ymmärtämisessä ja osaamisen levittämisessä sekä parantaa innovaatioprosessien läpinäkyvyyttä. Mittaustuloksien tulkintaan ja hyödyntämiseen tarvitaan aina tulkitsija. Laskennalliset tiedot tarjoavat mittaukselle perustan, mutta kielen rakenteet, ironia ja huumori ovat monitulkintaisia ja -tasoisia, joihin tarvitaan ihmisen analysointikykyä. Tärkeä on huomioida, että sosiaalisen median käyttötavat, kuten klikkaukset ja jakaminen voivat tapahtua erilaisista motiiveista ja monista eri syistä. Organisaation jäsenet eivät toimi sosiaalisessa mediassa analysointia ja mittaamista varten, joten eettisestä näkökulmasta työntekijöiden tulee olla tietoisia, että heidän toimintaa voidaan analysoida ja mitata eri tarkoituksiin. Sosiaalisen median valvominen ja monitoroiminen eivät kuitenkaan saisi vähentää tai jopa lopettaa sosiaalisen median käyttöä. (Sivunen 2017, 59–60.)

Markkinointiviestinnän näkökulmasta digitaalinen analytiikka ei tarjoa kovin hyviä mitta-reita asenteiden, ajatusten ja tunteiden mittaamiseksi. Analytiikalla pystytään seuraamaan käyttäytymistä ja käyttäytymiseen johtavia reaktioita, mutta ajatuksista ja viestinnän koke-muksista ei analytiikka anna tietoa. Laskennallisia sisältöanalyysin menetelmiä käytettä-essä tulisi aina arvioida koneellisen tulkinnan tarkoituksenmukaisuutta vertaamalla ko-noon tulkintaa inhimilliseen tulkintaan. Muuten tulkitaan vain laskennallisen menetelmän tuloksia eikä itse sisältöä. Tällöin ei saada vastauksia esitettyihin kysymyksiin. Suurin haaste digitaalisen analytiikan näkökulmasta onkin pystyä muotoilemaan sellainen kysy-mys, joka tukee viestintätarpeita ja johon voi uskottavasti vastata massadatan avulla. So-siaalisen median analytiikan välineiden kohdalla täytyykin olla tarkkana, kuvaavatko mitta-rit juuri sitä, mitä niiden pitäisi kuvata, ja onko lähestymistapa uskottava. (Järvinen 2017, 69; Nelimarkka & Sund 2017, 78; 82.).

Malkavaaran tutkimuksessa sosiaalisen median seurantamekanismit liitettiin selkeimmin yritysbrändiin ja sidosryhmäblogiin, ei työyhteisöviestinnän mittaamiseen. Kuitenkin sosi-aalisen median aktiivinen ja luonteva hyödyntäminen nähtiin yhteisön sisäistä keskustelua rikastuttavana ja osallisuuden tunnetta vahvistavana. Sen myötä sosiaalisen median odo-tettiin nopeuttavan, helpottavan ja terävöittävän työyhteisöviestintää. (Malkavaara 2016, 13; 23).

2.5.5 Mittaaminen projekteissa

Projektikohtaiset tavoitteet liittyvät toimenpiteisiin, jotka toteutetaan lyhyellä aikavälillä ja joiden tulokset saadaan nopeasti, samalla palvelen strategisia tavoitteita. Organisaation kannattaa luoda oma projektikohtainen onnistumislista, joka listaa: a. odotetut tulokset projektille, b. ydinviestit tärkeysjärjestyksessä, c. vaikuttavuus ja liiketoimintatavoitteet, d. tärkeimmät foorumit ja e. tärkeimmät sidosryhmät ja -henkilöt. Yksityiskohtaisten tavoittei-den onnistumista pystytään seuraamaan koko projektin ajan ja niitä pystytään peilaamaan lopullisiin tavoitteisiin. Samalla niiden avulla voidaan arvioida strategisten tavoitteiden to-teuttamiskelpoisuutta ja tarvittaessa korjata tilannetta ajoissa. Tavoitteet kannattaa aset-taa yhteisöllisesti, jotta osallistujat ovat motivoituneita sitoutumaan tavoitteisiin. Ulkoapäin tuleva palaute on tärkeää, mutta kehityksen tulee lähteä tiimin sisältä, koska tiukka yl-häältä päin tuleva tavoitetyöskentely ei huomioi työn luonnetta, eikä sen erityispiirteitä. Tällöin myös työnteon metodi vapautuu, kun mittarit syntyvät työntekijöiden itsensä suun-nittelemina. (Juholin 2013, 66–69; Törmälä ym. 2015, 73–74.)

Projektien onnistumisen mittaaminen on muutenkin muuttunut. Perinteisesti mittareina on käytetty aikataulua ja kustannuksia. Nämä eivät kuitenkaan enää riitä, vaan tärkeä on ymmärtää, täyttääkö projekti sille asetetut tavoitteet. (Pratt 2018.)

2.5.6 Tulosten läpikäynti

Arvioinnin tavoitteena on kehittää toimintaa. Kehittäminen puolestaan vaatii seuranta- ja mittausta. Kehittämiseen kuuluvat arviointitiedon perinpohjainen käsittely, vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen ja analysoiminen sekä kehittämiskohteiden tunnistaminen ja suunnitelmat, miten niihin konkreettisesti puututaan. Oleellisina kysymyksinä voidaan pitää, mitä uutta tietoa saatiin ja mitä se merkitsee, miten tulokset otetaan huomioon jatkossa ja miten asioita kehitetään uuden tiedon pohjalta. Viestintään liittyvät mittarit kannattakin koota taulukkoon, josta ajantasainen tieto on aina saatavissa (taulukko 3) (Juholin 2017, 306–307.).

Taulukko 3. Mittaamisen avuksi koottava taulukko (Juholin 2017, 307 muokattu)

Viestinnän tavoite	Mitä seurataan	Miten seurataan	Millä kriteereillä arvioidaan vaikutavuutta	Millä mittareilla arvioidaan vaikutavuutta	Vaastuu	Liiketoiminnan / Organisaation mittarit
Työyhteisöviestintä	Viestinnän toimivuus	Sisäisen sosiaalisen median seuranta	Strategisen viestinnän toimivuus	Työyhteisöviestinnän barometri		Tuottavuus
	Työhyvinvoinnin kehitys	Tunnistimet	Dialogi	Työnantajamielikuvatutkimus		Innovaatiot
	Työnantajamielikuvan kehitys	Pikakyselyt	Sisäinen yhteistyö			Sitoutuminen
	Viestinnän infran toimivuus	HR-tilastot ja analyysit	Sitoutumisen kehitys			Parhaat työntekijät
	Poissaolot		Johtaminen			
	Rekryt		Esimiestyö			

Mittareita ei tule tarkastella yksinään, vaan ne tulee aina kytkeä niihin liittyvään systeemiin ja työn menetelmiin. Datan tulkinta vaatii tietoa, mitä on mitattu, miten on mitattu ja miksi on mitattu, jotta niiden konteksti voidaan ymmärtää. Tarkkoja yksittäisiä mittaustuloksia voidaan tulkita eri tavoin, joten ainoastaan monipuolisten mittareiden avulla, voidaan luoda edellytykset tehdä oikeanlaisia muutoksia. (Törmälä ym, 2015 75–77.)

Keskeistä mittaamisessa on hyvä ennakkovalmistautuminen ja organisaation tilanteen ja kulttuurin ymmärtäminen. Organisaation ilmapiirin tunnistaminen on välttämätöntä, jotta tuloksia pystytään tulkitsemaan oikeansuuntaisesti. Jos sensitiiviset ja vaikeat asiat ovat tiedossa etukäteen, pystytään mittaamista fokusoimaan näihin kipupisteisiin. Uskottavuus ja tuloksellisuus vaativat töitä: tuloksiin ja kehittämiseen tulee sitoutua arviointiprosessin alusta alkaen. Mikäli organisaatiossa on poikkeuksellisen huono ilmapiiri tai rakenteellisten tai toiminnallisten organisaatiomuutosten akuuttivaihe menossa, ei mittaamista kannata tehdä. Tulkintaepävarmuudet saattavat puolestaan heikentää mittarin luotettavuutta. Tulosten tulkinnassa haastetta tuottavat myös vakioidun mittarin sanavalinnat, joilla on voimakas kontekstuaalinen ja ohjaava vaikutus. Erityisesti viestinnän vaikuttavuuden mittaaminen on tärkeää. Mutta miten selviää, onko viestintä ollut osallisena toimintatapojen tai olotilan muuttumisessa? (Malkavaara 2016, 14–15; 27.)

3 Tietohallinnon rooli organisaatiossa

Tietohallinnon tärkein tehtävä on huolehtia, että it-järjestelmät ovat häiriöttä loppukäyttäjien käytössä 24 tuntia päivässä ja 7 päivänä viikossa. Valitettavasti monissa organisaatioissa koko henkilöstön työaika menee hukkaan, koska laitteiden ja sovellusten kanssa on ongelmia. Tietohallintoon näistä tukipyynnöistä tulee vain pieni osa. Samaan aikaan liiketoimintajohto odottaa IT-osastolta erilaisten liiketoimintaa tukevien teknologioiden laajaa tuntemusta, uusia innovatiivisia ajatuksia, apua tekniikan valjastamisessa liiketoiminnan käyttöön sekä näkemystä liiketoiminnan kehittämiseen. Myös viestinnästä vaaditaan entistä selkeämpää ja ymmärrettävämpää. Sen vuoksi tietohallinnon pitäisi päästä lähemmäksi loppukäyttäjien arkea. (Helenius 2017; Korpimies 2018.)

ESG:n ja DELL EMC:n tekemän tutkimuksen mukaan jopa 71 % yrityksistä kokee, etteivät ne ole kilpailukykyisiä tulevaisuudessa, elleivät ne modernisoi tietoteknisiä ratkaisujaan. Edelläkävijäorganisaatiot tunnistavat tietotekniikan yrityksensä kilpailutekijäksi todennäköisemmin kuin kehityksen alussa olevat yritykset. IT-transformaation onnistuminen vaatii yrityksen johdon ja IT:n välille tehokasta ja vuorovaikutteista suhdetta. Teknologian rooli nähdään merkittävänä yrityksen tuloksen ja tuotekehityksen kannalta, kun taas vanhan aikaisissa yrityksissä IT-yksikkö koetaan ainoastaan palveluntarjoajana, joka on kustannuserä. (Enterprise Strategy Group.)

Tämän vuoksi tietohallinnon onkin muututtava liiketoiminnan mahdollistajaksi. Muutos lähtee liikkeelle kuvaamalla tietohallinnon tehtävät ja palvelut liiketoimintalähtöisesti. Selkiyttämällä palvelut ja vastuut, tehostamalla viestintää ja kehittämällä osaamista saadaan tietohallinnon toiminnasta liiketoimintalähtöistä. (Jätyri 2015.)

Yritysten toimintaympäristöt elävät jatkuvassa muutoksessa. Siihen vaikuttaa toimivat trendit, uudet teknologiat, kuluttajakäyttäytymisen muutos, kilpailijoiden toimenpiteet ja uudenlaiset kumppanuudet. Monien yritysten strategisten tavoitteiden kärjessä on digitaalinen transformatio, mutta sen edellyttämät kyvykkyydet uupuvat. IT-ratkaisuja tarvitaan käyttöön nopeammin, mitä oman organisaation valmius sallii ja tämän vuoksi uudet ratkaisut pyritään saamaan käyttöön ilman IT:n apua. Ketterien ratkaisujen sijasta perinteinen IT on tarjonnut hallittuja ja vakaita prosesseja. Tämän vuoksi IT:n rooli tulee muuttumaan merkittävästi. Tarve tarkkoille prosesseille on edelleen olemassa, koska koko organisaatio ei voi kehittää uusia mobiili- ja verkkopalveluita. Perinteisen IT:n tarve tulee kuitenkin vähenemään, koska yhä useammat ohjelmistotoimittajat luovat edistyneitä ratkaisuja helposti hankittavina pilvipalveluina. Tämä vaatii IT:ltä ajattelumuutosta, jotta asiat pystytään ymmärtämään bisnesteknologian näkökulmasta. Bisnesteknologiaa voidaan tarkastella

myös viestinnän näkökulmasta, jossa tunnusmerkkejä ovat yli yksikkörajojen tapahtuva kehitys sekä eri yksiköiden toimiminen hyvin yhdessä, kehittäen palveluita ketterästi. (Lehmuskoski 2017.)

Palveluiden digitalisoimisen tarpeen pitäisi lähteä yrityksen ydinliiketoiminnasta. Samalla digitalisaatio tuo lisää painoarvoa tietohallinnolle. Tietohallinto vastaa innovaattorin roolia ja auttaa organisaatiota löytämään toimintoja ja prosesseja, jotka voidaan digitalisoida IT:n avulla. Digitalisaation edetessä rajat IT-osaston ja liiketoiminnan välillä hälvenevät. Tänä päivänä suurin osa tietohallinnon työajasta kuluu liiketoiminnan ja IT:n yhteistyön kehittämiseen, järjestelmien tehostamiseen ja kustannusten hallintaan. Tulevaisuudessa aikaa pitäisi olla enemmän muun muassa liiketoiminnan uudistushankkeisiin ja teknologioiden kehittämiseen. Tällä hetkellä organisaatioiden IT-investoinnit liittyvät sovellusten modernisointiin, yrityssovelluksiin sekä Big dataan ja analytiikkaan. Businesshankkeista IT-investointeja kohdistetaan eniten liiketoimintaprosessien uudistamiseen, toiminnan tehostamiseen ja asiakaskokemuksen parantamiseen. (Korpimies 2017; Pitkänen 2017.)

Liiketoiminnan näkökulmasta digitaalinen transformaatio viittaa organisaation toiminnan, prosessien ja osaamisen kehitykseen. Kyse on teknologian tehokkaammasta hyödyntämisestä, joka parantaa toiminnan ketteryttä ja suorituskykyä. Pelkkä teknologia ei kuitenkaan riitä, vaan tehokkuus perustuu teknologian käyttäjiin eli henkilöstöön. Kulttuurilliseen muutokseen vaaditaan ajattelutavan, osaamisen ja tekemisen muutosta. Jotta muutos toteutuisi koko organisaatiossa, vaaditaan kolme toimenpidettä: johdon pitäisi tuntea henkilöstönsä paremmin, osaamista tulisi kehittää sekä johtajien ja esimiesten pitäisi johtaa omalla esimerkillään. (Nguyen 2018.)

Tietohallinnon näkökulmasta tämä tarkoittaa, että tietohallinnon tulee ymmärtää, mikä motivoi henkilöstöä, mitkä ovat heidän vahvuutensa, ja miten he oppivat uutta. Henkilöstö on avainasemassa ja heidät olisi saatava innostumaan ja työskentelemään yhteisen tavoitteen eteen. Systemaattisella ja tarkoituksenmukaisella henkilöstön kehittämisellä voidaan vaikuttaa henkilöstön työtyytyväisyyteen ja motivaatioon. Kun työvälineet ovat kunnossa ja tarvittava tuki sekä koulutus saatavilla, voidaan nähdä suora vaikutus yrityksen ketterämpään ja kilpailukykyisempään toimintaan. (Nguyen 2018.) Ihminen myös motivoituu ja kokee oman työnsä merkitykselliseksi, kun hän tietää, miksi asioita tehdään eli miten työ hyödyttää organisaatiota.

3.1 IT-ammattilainen viestijänä

Viestintäosaamisesta on tullut yksi työelämän tärkeimmistä taidoista. Tämä johtuu työelämän muutoksesta: työtä tehdään enemmän ryhmissä ja erilaisissa sidosryhmissä. Lisäksi talouden tuotannontekijöiden eli ideoiden, brändien, konseptien ja toimintamallien konkretisointi vaativat viestintää. (Hakala 2015, 20)

Internetin ja sosiaalisen median myötä organisaatioiden viestintätavat ja -tyylit ovat muuttuneet voimakkaasti. Organisaatioiden viestintäympäristöistä on muodostunut vaihtelevampi, vaativampi ja kiireisempi. Jokaisen IT-ammattilaisen on osattava viestiä erilaisille ihmisille ja eri kanavia hyödyntäen. Tämä edellyttää hyviä viestintätaitoja. Erityisesti asiantuntijoiden tulisi osata ilmaista itseään kirjallisesti sekä johtaa avointa verkostomaista yhteistyötä. Viestintäosaamisen osatekijöiksi Iholin (2009, 30–31) määrittelee ilmaisun, suhteet ja verkostot sekä viestintävälineiden hallinnan ja strategian. (Aalto 2012, 91; Hakala 2015, 20; Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 10.)

Tietohallinnon muutos liiketoimintalähtöiseksi palveluntarjoajaksi vaatii aktiivista viestintää eri sidosryhmille ja erityisesti liiketoiminnalle. Monesti liiketoiminta kuulee tietohallinnosta vain silloin, kun ilmenee merkittäviä häiriöitä. Tällöin liiketoiminnalle muodostuu yksipuolinen kuva tietohallinnon toiminnasta. Tietohallinnon täytyy myös pystyä myymään uusia ideoita liiketoiminnalle. Ideoiden visualisointi, yksinkertaistaminen ja tarinoiden kertominen lisäävät ymmärrettävyyttä ja kommunikaation tehokkuutta. Näiden toimenpiteiden avulla liiketoiminta saisi paremman kokonaiskuvan tietohallinnosta ja sen merkityksestä liiketoiminnalle. (Jätyri 2015.)

Liiketoimintayhteistyö perustuu tietohallinnon uskottavuudelle. Liiketoiminnan täytyy luottaa, että tietohallinto ymmärtää sen toimintaa. Vasta kun tietohallinto ymmärtää liiketoimintaprosesseja riittävän syvällisesti, on mahdollista tehostaa ja automatisoida liiketoimintaa. Digitalisaation esteenä on usein puutteellinen yhteistyö liiketoiminnan ja tietohallinnon välillä. Tämän vuoksi IT-ammattilaisen olisikin jatkossa oltava yhä enemmän moniosaaja. Asiantuntijuuden lisäksi tarvitaan bisnesälyä, toimintaympäristön ymmärrystä ja kykyä kehittää uutta. IT:n parissa työskentelevillä on usein parhaat edellytykset nähdä digitalisaation mahdollisuudet toiminnan tehostamiseen ja uusien toimintatapoihin. Tässä korostuu selkeän ilmaisun taito niin suullisesti kuin kirjallisesti. IT-ammattilaisen täytyy pystyä viestimään mahdollisuuksista myös IT-alan termistöä ymmärtämättömille. (Lehmoskoski 2016; Pratt 2018; Syrman 2015.)

IT-projektinhallinnan uudet iteratiiviset toimintatavat, kuten ketterä kehitys, devops, jatkuva toimittaminen ja nopean epäonnistumisen malli, pyrkivät minimoimaan mahdollisuudet merkittäviin epäonnistumisiin. Projektin epäonnistumisessa korostuukin usein viestinnän ja yhteistyön puute. Tietohallinto keskittyy monesti liikaa itse projektiin, eikä käytä aikaa uuden palvelun hyötyjen markkinointiin. Malkavaara (2015, 21) suosittaakin hyödyntämään asiantuntijoiden substanssi- ja viestintäosaamista nykyistä enemmän. Yksittäisen asiantuntijan pikkutarkka asianhallinta voi tuottaa informatiivisia tietopaketteja, kun taas ekstrovertit ja luovasta ajattelusta nauttivat persoonallisuudet voivat ideoida uusia viestinnällisiä avauksia. Tyypillisesti asiantuntija tuntee oman vastuunsa viestijänä ja osaamisen jakajana. Organisaatiot ja niissä työskentelevät asiantuntijat kohtaavat suuria haasteita, jos heillä ei ole käytössään lukuisia kontaktipintoja ja verkostoja. (Malkavaara 2015, 20–21; Pratt 2018.)

4 Viestintätyytyväisyyskysely

Tässä luvussa käsitellään opinnäytetyön tutkimusmenetelmää, joka oli tapaustutkimuksena tehty kvantitatiivinen kyselytutkimus. Luvussa perustellaan valittu tutkimusmenetelmä, kuvataan kyselylomakkeen laadinta sekä kyselyn toteutus.

Tapaustutkimus pohjautuu olemassa olevaan tietoon. Erilaisia menetelmiä käyttämällä on tarkoitus saada kokonaisvaltainen kuvaus tutkittavasta tapauksesta. Sekä laadulliset että määrälliset menetelmät soveltuvat tapaustutkimukseen. Kehittämisohdotuksien tuottaminen on tyypillistä tapaustutkimusta. Tapaustutkimuksen tarkoituksena on tuottaa syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa määritellystä kohteesta, etsien vastauksia kysymyksiin ”miten” ja ”miksi”. Tapaustutkimuksessa ei pyritä yleistykseen, vaan tuottamaan tutkittavasta ilmiöstä tai organisaatiosta avartavan kuvan sekä auttamaan ongelmien ratkaisussa ja jatkokehittämisessä. (Juholin 2017, 300; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 52–55.)

Tapaustutkimuksen valinta oli luontevaa, koska tutkittava kohde oli määritellyn organisaation tietohallinnon viestintä. Tavoitteena oli luoda kokonaisvaltainen kuvaus tietohallinnon viestinnän nykytilasta ja tuottaa kehitystyössä hyödynnettävää tietoa.

4.1 Kvantitatiivinen tutkimuskysely

Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuskyselyn avulla etsittiin tietoa siitä, millainen tietohallinnon viestintätyytyväisyyden tila oli vuonna 2016. Kyselyssä pyrittiin selvittämään, millä tietohallinnon käyttämillä viestintämuodoilla ja -kanavilla liiketoiminta tavoitetaan, ja mitä asioita tietohallinnon tiedotteissa tulee kehittää. Kyselyn tavoitteena oli luoda realistinen tilannekuva tietohallinnon viestinnän tavoitavuudesta ja ymmärrettävyydestä, saada tietoa toivotuista viestintämuodoista ja -kanavista sekä tunnistaa tärkeimmät kehityskohdet.

Kyselytutkimus sopii hyvin lähtötilanteen kuvaukseen. Tällöin tutkittava aihealue on tuttu, mutta sen paikkansa pitävyydestä halutaan varmistua. Olemassa oleva tietoperusta on kyselyn pohja, se vain muutetaan mitattaviksi muuttujiksi. Kyselytutkimuksessa pyritään mittaamaan erilaisia moniulotteisia ilmiöitä kuten asenteita tai arvoja. Ilmiöt voivat muuttua ajan kuluessa tai ilmetä eri ympäristössä eri tavalla. Tavoitteena on tutkimuskohteena olevan ilmiön kuvaus. Aineistoa kerätään standardoidusti eli kaikilta vastaajilta täysin samalla tavalla. Menetelmä on tehokas, sillä sen avulla aineisto voidaan muokata helposti tallennettavaan muotoon ja käytettävissä on tilastolliset analyysitavat sekä raportointimuodot. Määrälliset tutkimustulokset voidaan tiivistää erilaisiksi tunnusluvuiksi, mutta ne eivät anna

kattavaa kuvausta ilmiöstä, sen rakenteesta ja muuttujien välisistä suhteista, joiden ymmärtämiseen voidaan käyttää avoimia kysymyksiä. Muina heikkouksina voidaan pitää aiheiston pinnallisuutta, väärinymmärryksen mahdollisuutta sekä vastaajien asennetta kyselyä kohtaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, Kananen 2008, 29; 32; 188–190; Ojasalo ym. 2014, 122; Vehkalahti 2014, 12–13)

Määrällinen tutkimuskysely, sisältäen muutaman tarkentavan laadullisen kysymyksen, koettiin parhaaksi tutkimusmenetelmän vaihtoehdoksi, sillä tahtotilana oli saada mahdollisimman paljon vertailtavaa tietoa. Tällöin määrällisen tutkimuksen nopea toteutus koettiin ensiarvoisen tärkeäksi. Tarpeena oli saada vastauksia tutkimuskysymyksiin muodoltaan ”mitä” ja ”mitkä”, joten kvantitatiivinen muoto kyselylle oli tällöin looginen vaihtoehto. Myös potentiaalisten vastaajien määrä 561 henkilöä puolsi kvantitatiivista kyselyä.

Tutkimustulosten perusteella haluttiin luoda kuva viestinnän nykytilanteesta ja tunnistaa kehittämiskohteet. Nykytilan ymmärtäminen ja siihen liittyvät kehittämiskohteet luovat pohjan viestintämittareiden määrittelylle.

4.1.1 Kyselylomakkeen laadinta

Saaranen (2015, 1) määrittelee kvantitatiivisen tutkimusprosessin vuokaavioksi, jonka ensimmäisessä vaiheessa on selvitettävä asiaongelma, josta muodostuu tutkimusongelma. Tämän jälkeen määritellään kohdejoukko ja alaongelmat.

Tutkimus laadittiin alun perin selvittämään tietohallinnon viestintätyytyväisyyttä. Alkuperäinen tutkimusongelmana oli ”Mitkä tietohallinnon tiedottamiseen käyttämät viestintämuodot ja -kanavat tavoittavat parhaiten liiketoiminnan ja mitä asioita tietohallinnon tiedotteissa tulisi kehittää?” Tutkimusongelma määriteltiin alakysymyksiksi:

- Mistä asioista tulisi tiedottaa?
- Miten tiedotteiden sisältö ja ulkoasu koetaan?
- Ymmärtääkö tiedotteista muutoksen merkityksen ja vaikutuksen kunkin omaan työhönsä?
- Mitä viestintäkanavia- ja muotoja liiketoiminta toivoisi tietohallinnon käyttävän?

Kyselylomakkeen (liite 1) alussa oli 13 väittämää koskien tietohallinnon tiedotusta. Vehkalahti (2014, 22–23) suosittelee tekemään osioista selkeitä, ytimekkäitä ja ymmärrettäviä sekä välttämään monimutkaisia sanamuotoja. Hän kehottaa käyttämään jokaista mitattavaa muuttujaa kohti ainakin muutamaa eri väittämää.

Väittämistä pyrittiin tekemään mahdollisimman yksiselitteisiä ja helposti ymmärrettäviä sekä saamaan useammasta väittämästä vastauksia samaan tutkimusongelman alakysymykseen. Väittämillä pyrittiin selvittämään vastaajien kokemuksia tiedotteiden tarpeellisuudesta, määrästä, informatiivisuudesta ja sisällön selkeydestä.

Väittämille määriteltiin vastausasteikoksi viisiportainen Likertin asteikko, jossa vastausvaihto 1 oli ”Täysin samaa mieltä” ja vastausvaihtoehto 5 ”Täysin eri mieltä”. Asteikon keskelle jätettiin väittämä ”En samaa enkä eri mieltä”, jotta myös neutraalin mielipiteen ilmaiseminen olisi mahdollista. Lisäksi asteikon ulkopuolelle annettiin vastausvaihtoehdoksi ”En osaa sanoa”. Tällä haluttiin varmistaa, että kysymykseen ei jätettäisi vastaamatta mielipiteettömyyden vuoksi tai virheellisesti käytettäisiin vastausvaihtoehtoa ”En samaa enkä eri mieltä”. Vastausvaihtoehtojen positiivisuuden kannalta haluttiin laittaa ensimmäiseksi vaihtoehdoksi ”Täysin samaa mieltä”. Tämä olisi kuitenkin pitänyt huomioida vastausvaihtoehtojen numeroinnissa, sillä Saaranen (2015, 8) suosittaa käyttämään sitä suurempaa koodia mitä positiivisempi vastausvaihtoehto on.

Väittämien jälkeen kyselylomakkeella oli kaksi avointa kysymystä ”Mitä kehitettävää tietohallinnon tiedottamisessa on?” ja ”Mistä aiheista toivot tietohallinnon tiedottavan enemmän?”. Avoimilla vastausvaihtoehtoilla haluttiin saada lisää tietoa vastaajien mielipiteistä sekä laajempaa ymmärrystä väittämien vastauksista. Vastausten sisältöä oli mahdoton ennakoida etukäteen, joten avoin kysymys antoi vastaajille vapauden kertoa omia ajatuksiaan.

Avoimien kysymysten jälkeen oli monivalintakysymys ”Tietohallinnon tiedotteille paras jakelukanava seuraavissa tilanteissa on?”. Erilaiset tiedotustyyppit oli jaettu viiteen kategoriaan kiireellisyysasteen sekä tiedotteen kohderyhmän koon mukaan. Yritys O:n tietohallinto tiedotti eniten näiden kategorioiden mukaisesti. Vaihtoehtoina olivat kaikki vuonna 2016 tietohallinnon tiedottamiseen käyttämät viestintäkanavat. Mahdollisia uusia viestintäkanavia ei otettu kyselyyn mukaan, koska oletettiin, että vastaajilla ei ollut vielä kokemuksia niistä.

Tämän jälkeen seurasi valintakysymykset ”Millä seuraavista luet mieluiten tietohallinnon tiedotteet?” ja ”Tietohallinnon tiedotteen muodon tulee olla?”. Tahtotilana oli saada yksiselitteisiä vastauksia siitä, halutaanko tiedotteita lukea mieluiten tietokoneen vai kännykän näytöltä. Lisäksi oli kiinnostavaa tietää, missä muodossa tiedotteiden tulisi olla. Molemmilla kysymyksillä oli vaikutusta siihen, mitä viestintäkanavia tietohallinto voi ja sen kannattaa käyttää. Tämän jälkeen oli avoin kysymys ”Sana on vapaa – anna ruusuja ja risuja

tietohallinnon tiedottamisesta”. Avoimen kysymyksen tavoitteena oli antaa vastaajille mahdollisuus kommentoida mitä tahansa tietohallinnon tiedottamiseen liittyvää seikkaa.

Kyselyn lopuksi olivat taustatietokysymykset. Nämä olivat kyselyn lopussa, sillä niillä ei haluttu olevan vaikutusta vastauksiin. Taustatietokysymyksinä olivat ”Toimipiste”, ”Mistä tiedotuskanavista olet vastaanottanut tietohallinnon tiedotteita viimeisen puolen vuoden aikana?” ja ”Arvioi kuinka monta tietohallinnon tiedotetta on tavoittanut sinut viimeisen puolen vuoden aikana”. Toimipiste oli monivalintakysymyksenä sisältäen listan kaikista yritys O:n toimipisteistä. Toimipistettä koskevalla kysymyksellä haluttiin selvittää, miten vastaajien toimipisteet jakautuvat. Kysyttäessä viestintäkanavia haluttiin tietää, mitä kanavia vastaaja katsoi tietohallinnon käyttävän tai mistä kanavista vastaaja on tiedotteita lue- nut. Kysymyksellä tiedotteiden määrästä haluttiin selvittää, minkälainen mielikuva vastaa- jilla oli tietohallinnon tiedottamisen aktiivisuudesta.

4.1.2 Kyselyn toteutus

Kysely toteutettiin web-kyselynä Webropol-työkalulla. Testivaiheessa kyselyyn vastasi kuusi tietohallinnon työntekijää. Heidän kommenttiansa perusteella korjattiin kirjoitusvir- heet, muutettiin muutamia sanamuotoja sekä vaihdettiin kysymys ”Tietohallinnon tiedot- teille sopiva jakelukanava” monivalintakysymykseksi valintakysymyksen sijaan. Testauk- sen perusteella monivalintakysymys koettiin miellyttävämmäksi ja tutkimustulosten kan- nalta katsottiin, että kysymys antaa enemmän tietoa.

Kysely oli avoinna 11.5.–18.5.2016. Kysely lähetettiin kaikille organisaation työntekijöille, jotka eivät olleet pitkäaikaisella vapaalla, pois lukien tietohallinto, eli 561 henkilölle. Vas- tauksia saatiin määräaikaan mennessä 171 kappaletta eli vastausprosentti oli 30. Kyselyn saateviestissä (liite 2) kerrottiin pyrkimyksestä parantaa tietohallinnon tiedotusta ja halut- tiin korostaa, että vastaajien mielipiteiden perusteella tullaan tekemään toimenpiteitä. Ky- selystä lähetettiin muistutusviesti 16.5.2016 sisältäen alkuperäisen saatetekstin.

5 Tulokset

Tässä luvussa käydään läpi kvantitatiivisen tutkimuskyselyn tuloksia. Luvussa esitellään kyselyn tulokset, pohditaan kyselyn validiteettia ja reliabiliteettia sekä lopuksi tiivistetään tutkimustulokset. Tuloksia tarkasteltaessa tulee huomioida, että kyselyn suorittamisesta on kulunut jo kaksi vuotta aikaa. Luvun päättää yhteenveto saaduista tuloksista.

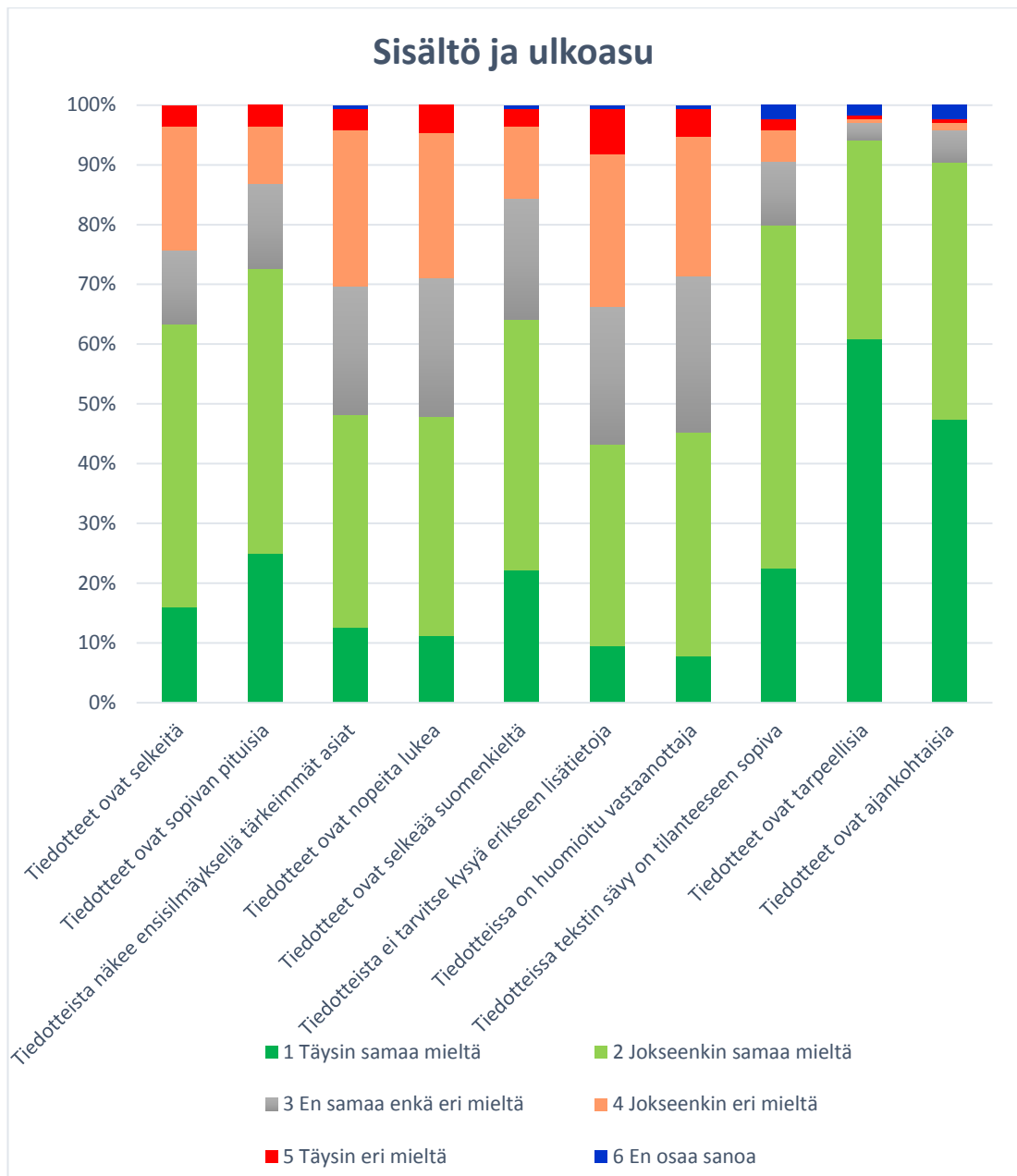
5.1 Kvantitatiivisen tutkimuskyselyn tulokset

Kyselyn tuloksia (liite 3) analysoitiin Excelissä prosentuaalisesti sekä hyödyntäen diagrammeja. Tutkimustuloksista tehtiin ristiintaulukointeja Webropol-työkalulla taustamuuttujiin nähden, pyrkimyksenä saada lisätietoja vastauksen taustalla olevasta ilmiöstä. Näistä mielenkiintoisimmat nostettiin tuloksissa esiin. Avoimet kysymykset käytiin läpi kvantitatiivisin menetelmin luokittelemalle ne teemoihin. Avoimien kysymysten vastaukset menivät osittain ristiin, jonka vuoksi avoimet kysymykset käsiteltiin aihepiireittäin.

5.1.1 Tiedotteiden sisältö ja ulkoasu

Tiedotteiden sisällöstä ja ulkoasusta kysyttiin väittämien avulla Likertin asteikolla (kuvio 1). Tiedotteet koettiin ajankohtaisiksi ja tarpeellisiksi. Ajankohtaisilla ja tarpeellisilla viesteillä saadaan herätettyä lukijoiden mielenkiinto. Vastaajista 94 % (n=159) oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä ”Tietohallinnon tiedotteet ovat tarpeellisia”. Väittämään ”Tietohallinnon tiedotteet ovat ajankohtaisia” 90 % (n=151) vastaajista vastasi olevansa täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Myös tekstin sävy koettiin sopivan melko hyvin tilanteeseen, sillä 80 % (n=135) vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä ”Tietohallinnon tiedotteissa tekstin sävy on tilanteeseen sopiva”.

Tiedotteet koettiin melko selkeiksi, sillä 63 % (n=107) vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä ”Tietohallinnon tiedotteet ovat selkeitä”. Kuitenkin vain alle puolet (48 %, n=81) vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä ”Tietohallinnon tiedotteista näkee ensisilmäyksellä tärkeimmät asiat”. Tässä tulee huomioida, että avoimien kysymysten perusteella selkeys oli yksi tärkeimmistä kehittämistä vaativista koh-teista. Monet myös kokivat tarvitsevansa tiedotteista lisätietoja, sillä reilu puolet (56 %, n=95) vastaajista oli täysin tai jokseenkin eri mieltä tai ei samaa eikä eri mieltä väittämästä ”Tietohallinnon tiedotteista ei tarvitse kysyä erikseen lisätietoja”. Selkeys ja ymmärrettävyys ovat osa onnistunutta tiedotusta. Asioiden kertominen tärkeysjärjestyksessä auttaa lukijaa toimimaan toivotulla tavalla ja näin luodaan edellytykset sille, että viestin tavoite täyttyy.



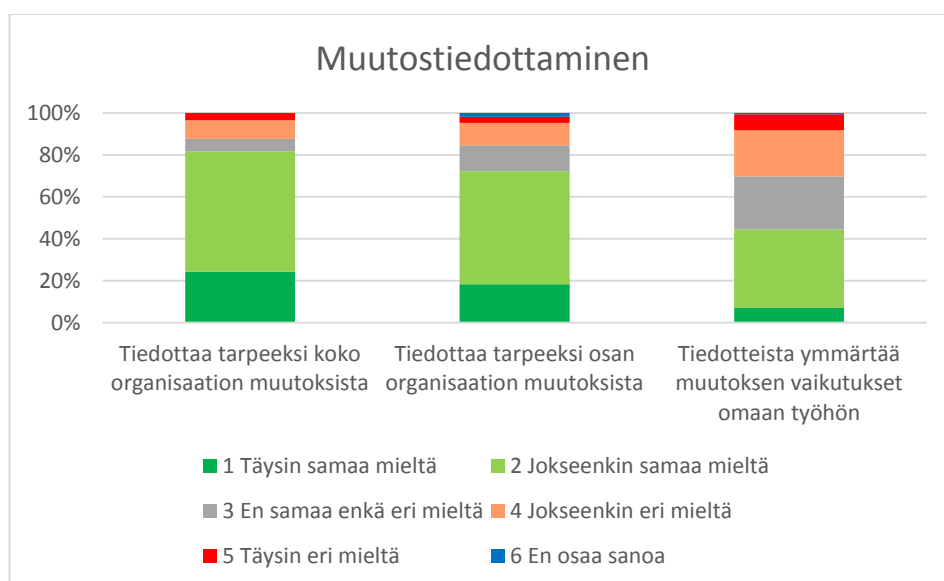
Kuvio 1. Tietohallinnon tiedotteiden sisältö

Vastausten perusteella tiedotteissa ei huomioida vastaanottajia tarpeeksi, sillä alle puolet (45 %, n=76) vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä ”Tietohallinnon tiedotteissa on huomioitu vastaanottaja”. Ristiintaulukoinnin perusteella, ne vastaajat, jotka olivat vastaanottaneet paljon (yli 15 kpl) tietohallinnon tiedotteita, kokivat vastaanottajan huomioimattomuuden vielä voimakkaammin. Heistä vain kolmasosa (33 %, n=10) oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä. Valitettavasti vastaanottaja hylkää viestin sitä todennäköisemmin, mitä vähemmän hän kokee viestin koskettavan itseään. Huomioimalla viestin vastaanottaja, pystytään ennakoimaan ja estämään viestinnän häiriöitä.

64 % (n=107) vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä ”Tietohallinnon tiedotteet ovat selkeää suomenkieltä”. Kuitenkin alle puolet (48 %, n=81) vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä ”Tiedotteet ovat nopeita lukea”. Asiantuntijoiden on monesti vaikea kirjoittaa tekstiä, jossa käytetään IT-termien sijasta selkeitä suomenkielisiä sanoja. Myös pitkät vaikeaselkoiset lauserakenteet heikentävät viestien ymmärrettävyyttä. Tiedotteiden pituus oli vastaajien mieleen, sillä 73 % (n=122) vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä ”Tiedotteet ovat sopivan pituisia”. Tiedotteiden tuleekin olla mahdollisimman lyhyitä ja sisältää ainoastaan vastaanottajan kannalta oleelliset asiat.

5.1.2 Muutostiedottamisen onnistuminen

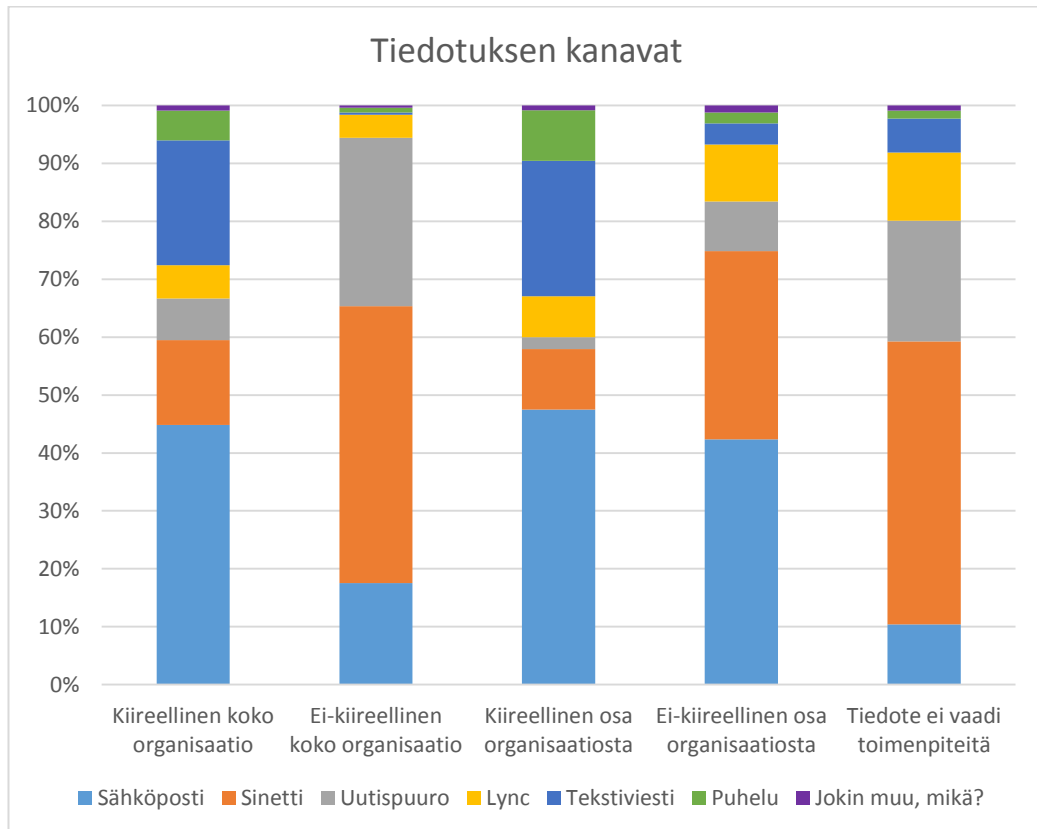
Muutostiedottamisen määrä koettiin hyväksi, mutta laatu ei ollut toivotulla tasolla. Muutostiedottamisen määrään koko organisaatiolle oltiin hieman tyytyväisempiä kuin muutoksissa, jotka koskevat ainoastaan osaa organisaatiota (kuvio 2). 82 % (n=138) vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä ”Tietohallinto tiedottaa tarpeeksi koko organisaatiota koskevista muutoksista”. Väittämästä ”Tietohallinto tiedottaa tarpeeksi muutoksista, jotka koskevat osaa organisaatiota” oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä 72 % (n=122) vastaajista. Muutoksen vaikutukset vastaajien työhön jäivät kuitenkin melko epäselviksi. Noin kolmasosa vastaajista (30 %, n=50) oli täysin tai jokseenkin eri mieltä väittämästä ”Tiedotteista ymmärtää muutoksen vaikutukset omaan työhön. Tämän lisäksi en samaa enkä eri mieltä oli neljäsosa (25 %, n=43) vastaajista. Muutostilanteessa viestinnän tulisi olla yksilölähtöistä ja huomioida ihmisten osallisuus muutoksen onnistumisessa. Tärkeää olisi ottaa muutokseen osallistujat mukaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa ja viestiä säännöllisesti prosessin aikana.



Kuvio 2. Muutostiedottamisen määrä ja vaikutukset

5.1.3 Käytettävät viestintäkanavat ja muodot

Monivalintakysymyksellä ”Tietohallinnon tiedotteille paras jakelukanava seuraavissa tilanteissa on” pyrittiin selvittämään, mikä viestintäkanava tavoittaa vastaanottajat parhaiten erilaisissa viestintätilanteissa. Viestintätilanteet oli jaettu viiteen tietohallinnon usein käytämään: kiireellinen koko organisaatiota tai osaa organisaatiota koskeva tiedote, ei-kiireellinen koko organisaatiota tai osaa organisaatiota koskeva tiedote sekä tiedote, joka ei vaadi käyttäjiltä toimenpiteitä (kuvio 3).



Kuvio 3. Tiedotukseen käytettävät kanavat

Vastaajista vajaa puolet (45 %, n=156) halusi vastaanottaa kiireellisen koko organisaatiota koskevan tiedotteen sähköpostilla ja tekstiviestillä noin viidesosa (22 %, n=75). Myös muutostilanteissa, jossa kiireellinen asia koskee vain osaa organisaatiosta, toivottiin käytettävän samoja kanavia (sähköpostilla 48 % ja tekstiviestillä 23 %). Sähköposti onkin paras kanava silloin, kun halutaan yksisuuntaisesti viestiä nopeasti ja laajasti ja kun tiedontarve on välitön.

Ei kiireellisen koko organisaatiota koskevan tiedotteen halusi vastaanottaa noin puolet (48 %, n=120) Sinetin tai kolmasosa (29 %, n=73) Uutispuuron kautta. Ei kiireellisen osaa or-

ganisaatiosta koskevan tiedotteen vastaajista toivoi sähköpostitse 42 % (n=69) tai Sinet-
tiin 33 % (n=53). Noin puolet (48 %, n=108) vastaajista halusi vastaanottaa tiedotteen,
joka ei vaadi toimenpiteitä, Sinetin kautta. Lisäksi muutama vastaaja toivoi whatsapp-vies-
tejä puhelimeen tai push-viestejä tietokoneen näytölle. Myös intraan toivottiin omaa osiota
tietohallinnon tiedotteille sekä mahdollisuutta jatkokeskusteluun. Lync ja puhelin eivät ol-
leet toivottuja kanavia. Kiireellistä koko organisaatiota koskevaa tiedottamista halutaan
useasta kanavasta.

Ristiintaulukoinnin perusteella kiireellisen koko organisaatiota koskevan viestintäkanavan
kohdalla sähköposti ja tekstiviesti saivat yhtä paljon kannatusta (32 %, n=23) niiltä vastaa-
jilta, jotka olivat vastaanottaneet viimeisen puolen vuoden aikana tiedotteita tekstiviestillä.

Viestintäkanavan valinnassa on oleellista huomioida, että valittu kanava palvelee parhai-
ten viestinnän tavoitetta sekä tavoittaa kohderyhmän. Samalla pyritään välttämään tur-
halla tiedolla kuormitusta. Työyhteisöviestinnän tulee tapahtua siellä, missä työskennel-
lään.

Kysymyksillä ”Millä seuraavista luet mieluiten tietohallinnon tiedotteet?” ja ”Tietohallinnon
tiedotteen muodon tulee olla” haluttiin selvittää missä muodossa tiedotteiden tulee olla ja
miten tämä sopii suosituimpiin viestintävälineisiin. Lähes kaikki vastaajista (99 %, n=168)
halusivat lukea tiedotteet tietokoneen / tabletin näytöltä mieluummin kuin puhelimitse.
Vastauksessa yllättää, että vaikka häiriötiedottamista toivotaan tekstiviestillä, niin todelli-
suudessa tiedotteet halutaan kuitenkin lukea tietokoneen näytöltä. Tekstiä ja kuvia sisältä-
viä tiedotteita toivoi 75 % (n=127) vastaajista. Kyselyn tulos varmisti, että videoiden käyt-
töön tiedottaessa tulee suhtautua varauksella. Avoimien vastausten perusteella oli myös
vastaajia, jotka kokivat, ettei käytetty väline ole oleellinen tiedotetta lukiessa.

5.1.4 Tiedotettavat aiheet

Avoimena kysymyksenä kysyttiin ”Mistä aiheista toivot tietohallinnon tiedottavan enem-
män?” Selkeästi eniten toivottiin tiedotusta järjestelmähankkeista ja meneillään olevista
muutoksista, projekteista, uusista ohjelmista sekä kehitystyöstä jo etukäteen. Näihin liit-
tyen toivottiin tietoa etenkin muutosten vaikutuksista, muutoksen jälkeisistä tilanteista
sekä syitä tehtäville päivityksille.

Lisäksi tiedotusta toivottiin kaikesta tietohallintoon tai vastaajien töihin liittyvistä muutok-
sista, mahdollisista ongelmista ja niiden korjauksesta. Tiedotuksesta toivottiin kohdenne-

tumpaa sovellus- tai työtehtävätasolla huomioiden henkilöiden vastualueet. Myös soveluksiin liittyvistä asioista tulisi tiedottaa enemmän. Lisäksi toivottiin käytännön vinkkejä, toimintamallien kertausta sekä tietoa koulutuksista. Yksittäisiä toiveita tuli lisäksi puhelintiedotuksen ja asiakkaiden järjestelmiä koskevan tiedotuksen lisäämisestä sekä muutoksen vaikutuksesta kokonaisarkkitehtuuriin.

5.1.5 Kehitystoiveet

Avoimista kysymyksistä ”Mitä kehitettävää tietohallinnon viestinnässä on” ja Sana on vapaa – anna ruusuja ja risuja tietohallinnon tiedottamisesta” koottiin yhteen tietohallinnon tiedotukseen liittyvät kehitystoiveet. Tärkeimpinä kehitettävänä asioina nousivat esiin tiedotteiden ja muutoksien aikataulutus, tiedotteiden ymmärrettävyys ja selkeys sekä kohdennetumpi viestintä käyttäjänäkökulmasta. Aikataulujen osalta tiedotusta haluttiin aikaisemmaksi, jotta muutokseen ehditään varautua. Tiedottamista ehdotettiin jaksotettavaksi vaiheittain, jolloin ensimmäinen tiedote olisi yleistiedote ja tämän jälkeen seuraisi tarkemmat ohjeet. Lisäksi vastaajat toivoivat tietohallinnon huomioivan muutosten aikataulutuksessa liiketoiminnan tarpeet. Vastausten perusteella tietojen ryhmittely kiireellisyystasoihin auttaisi tiedon välittämiseen tosiaikaisesti. Tällä keinolla pystyttäisiin myös vähentämään tiedolla kuormitusta ja nostamaan tärkeän tiedon arvostusta.

Tiedotteista toivottiin selkeämpiä ja ymmärrettävämpiä, jotta monitulkinnan mahdollisuus vähenee. Toisaalta osa vastaajista koki, että tiedotteiden perusteella oli helppo toimia. Toiveina oli myös, että tiedotteista kävisi heti ilmi niiden kohderyhmä ja sisällön tulisi olla käyttäjänäkökulmasta. Vastausten perusteella käyttäjänäkökulmaisella tiedotuksella pystyttäisiin ennakoimaan ja estämään eri syistä johtuvia viestinnän häiriöitä. Virheellinen tai puuttuva informaatio aiheuttavat kuitenkin suurimman osan pieleen menevistä asioista. Viestin selkeyttä parantaisi asioiden esittäminen tärkeysjärjestyksessä.

Tietohallinnon tiedotus sai monelta vastaajalta myös kiitosta. Osa vastaajista piti tiedotteita selkeinä ja helposti ymmärrettävinä ja niitä lähetettiin tarpeeksi usein. Kiitosta sai myös häiriötiedotus, joka käynnistyi ennen kuin häiriötä ehdittiin huomaamaan. Henkilöstöä kiiteltiin asiantuntevaksi, nopeaksi ja suurelle joukolla palveluiden todettiin toimivan hyvin. Sitä vastoin henkilökohtainen palvelu ei toiminut. Pitkistä vasteajoista toivottiin enemmän tietoa, koska tietohallinnon henkilöstöä oli vaikea tavoittaa. Etenkin liikkuvat henkilöt toivoivat nopeampaa yhteydenottoa. Myös tikettijärjestelmän kasvoton viestintä häiritsi ja siksi viestinnästä toivottiin henkilökohtaisempaa ja ihmisläheisempää. Lisäksi toivottiin tiedotusta enemmän myös kasvotusten.

Tiedotteisiin toivottiin selkeää kuvausta siitä, miten muutos konkreettisesti vaikuttaa liiketoimintaan. Mikäli tiedote ei vaadi toimenpiteitä käyttäjiltä, tulisi se tuoda ilmi jo otsikossa. Tiedotteiden luettavuuden parantamiseksi lauseiden tulisi olla lyhempiä. Lisäksi tiedotteiden tulisi sisältää kuvia ja tärkeitä osia tulisi korostaa. Vastaajat pitivät väliotsikoista. Sisällön tulisi olla yksinkertaisempi, mutta samalla kuitenkin yksityiskohtaisempi. Osa vastaajista korosti tässä avoimessa kysymyksessä toivovansa lyhempiä tiedotteita, osa taas enemmän tietoa. Mielipiteet tiedotteista videomuodossa jakautuivat.

Vikatilanteisiin haluttiin nopeaa viestintää ja päällä olevista akuuteista ongelmatilanteista tiedotusta Sinettiin. Lisäksi Sinettiin toivottiin omaa tiedotuslaatikkoa tietohallinnon tiedotteille sekä paikkakuntakohtaista tiedotusta, mutta samalla todettiin, ettei Sinetti ole riittävä tiedotuskanava tärkeille asioille. Sähköposti koettiin siinä mielessä hyväksi kanavaksi, koska tiedotteeseen on tällöin helppo palata tarvittaessa myöhemmin. Vastausten perusteella tietohallinnon olisi oleellista muistaa, että ensisijaiset kohderyhmät saisivat tarvitsemansa tiedon niin pian kuin mahdollista ja että tietoa tarkennetaan prosessin kuluessa.

Uusina kehitysideoina tulivat Sinettiin yleisimpiin kysymyksiin vastauksia (FAQ), tiedotenyötöt taukotoiloihin ja auloihin sekä reaaliaikainen pikaviesti nopean neuvon kysymiseen. Lisäksi esitettiin ideoita kohdennetummasta palautekyselystä. Toiveita ja ideoita tietohallinnon kehittämiseksi toivottiin kysyttävän vuosittain.

5.1.6 Taustatietokysymykset

Taustatietokysymyksiä olivat ”Toimipisteesi”, ”Mistä tiedotuskanavista olet vastaanottanut tietohallinnon tiedotteita viimeisen puolen vuoden aikana?” sekä ”Arvioi kuinka monta tietohallinnon tiedotetta on tavoittanut sinut viimeisen puolen vuoden aikana”. Toimipistettä kysyttiin, jotta pystyttiin tutkimaan kyselyn reliabiliteettia sekä vastaajien jakaumaa. Kahdella jälkimmäisellä taustatietokysymyksellä pyrittiin selvittämään vastaajien mielikuvia tietohallinnon käyttämistä kanavista ja tiedotteiden määristä.

Vastaajien toimipisteet (taulukko 4) jakautuivat yhtenevästi toimipisteiden työntekijäkauman mukaisesti. Viidestä toimipisteestä ei ollut yhtään vastausta ja useasta pienestä toimipisteestä vastauksia oli alle kolme kappaletta. Näiden toimipisteiden kohdalla vastaajien määrää ei eritelty, jotta yksittäistä vastausta ei voida tunnistaa. Yli puolet vastaajista (54 %, n=90) oli Helsingistä ja toiseksi eniten eli 13 % (n=21) oli Jyväskylästä.

Taulukko 4. Vastaajien toimipisteiden jakauma

Toimipiste	Vastaajien lkm
Espoo	Alle 3
Helsinki	90
Hyvinkää	Alle 3
Joensuu	12
Jyväskylä	21
Kemi	8
Kotka	Alle 3
Lahti	6
Lappeenranta	Alle 3
Mäntyharju	Alle 3
Mikkeli	Alle 3
Muurame	Alle 3
Oulu	11
Pori	Alle 3
Rovaniemi	Alle 3
Tampere	4
Vantaa	Alle 3
Vihti	Alle 3
	166

Tietohallinto oli käyttänyt viestintäkanavina kyselyä edeltävän puolen vuoden aikana: Sinettiä, sähköpostia, Uutispuuroa ja tekstiviestejä. Lisäksi yksittäisiä henkilöitä oli tiedotettu kasvotusten ja puhelimitse. Vastaajista lähes kaikki eli 90 % muisti vastaanottaneensa tietohallinnon tiedotteita Sinetissä (n=154) tai sähköpostissa 98 % (n=168) (taulukko 5). Sen sijaan Uutispuuro ja tekstiviestit muistettiin huomattavasti heikommin.

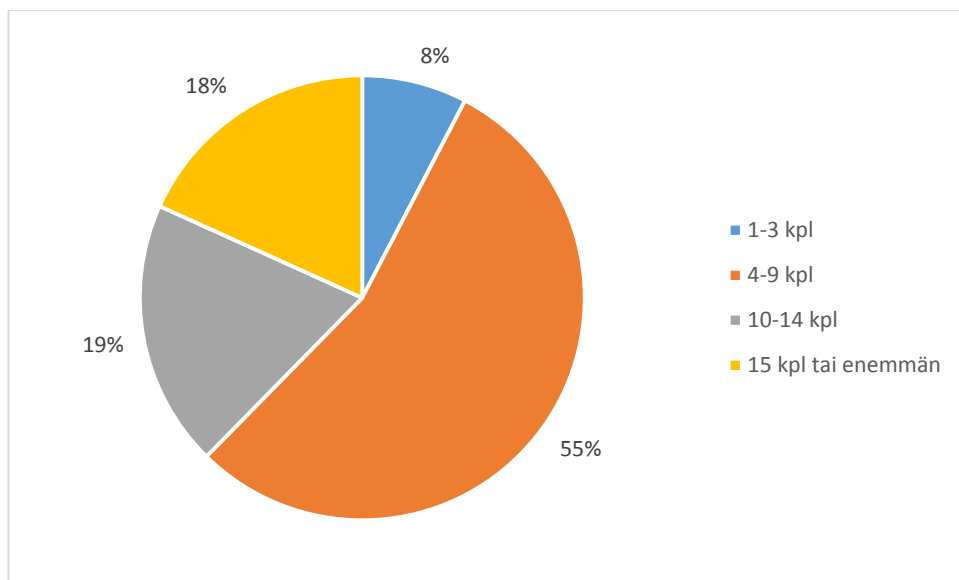
Taulukko 5. Viestintäkanavat, joista vastaanottaja oli viimeisen puolen vuoden aikana vastaanottanut tiedotteita

Sähköposti	98%
Sinetti	90%
Uutispuuro	32%
Kasvotusten	18%
Tekstiviesti	15%
Puhelin	6%

Henkilöt, jotka olivat vastaanottaneet tietohallinnon tiedotteita tekstiviestillä viimeisen puolen vuoden aikana, olivat lähes kaikki Helsingistä (84 %, n=21). Lisäksi muutama henkilö oli vastaanottanut tiedotteita tekstiviestillä Oulussa ja Tampereella. Muiden toimipisteiden vastaajat olivat sitä mieltä, että he eivät olleet vastaanottaneet tietohallinnon tiedotuksia tekstiviestillä. Kasvotusten tietohallinnon tiedotteita saaneet vastaajat olivat kaikki Helsin-

gistä tai Vantaalta. Tietohallinto sijaitsee Helsingin pääkonttorissa, jonka vuoksi on loogista, että muissa toimipisteissä työskentelevät eivät ole vastaanottaneet tiedotteita kasvotusten.

Tietohallinto on tiedottanut kyselyä edeltävän puolen vuoden aikana koko yritys O:n henkilöstöä yli 15 kertaa. Monivalintakysymyksen vastausten perusteella yli puolet vastaajista eli 55 % (93) oli vastaanottanut 4-9 tiedotetta (kuvio 4). Ainoastaan 18 % (31) vastaajista oli vastaanottanut tiedotteita 15 kappaletta tai enemmän. Tämä viittaa siihen, että ainakin noin puolet tietohallinnon tiedotteista ei ole tavoittanut vastaanottajiaan tai niistä ei ole jäänyt tarpeellista muistijälkeä eli tiedotteen sisältö ei ole vaikuttanut vastaanottajiin.



Kuvio 4. Arvioi kuinka monta tietohallinnon tiedotetta on tavoittanut sinut viimeisen puolen vuoden aikana

5.1.7 Kyselyn validiteetti ja reliabiliteetti

Vehkalahti (2014, 41) määrittelee validiteetin kuvaavan mitataanko sitä mitä piti eli tutkimuksen pätevyyttä. Reliabiliteetin hän määrittelee mittaavan tutkimuksen tarkkuutta. Kananen (2011, 118; 121–124) puolestaan määrittelee validiteetin kertovan, mitataanko ja tutkitaanko oikeita asioita tutkimusongelman kannalta ja reliabiliteetin tutkimustulosten pysyvyyttä. Reliabiliteetti on korkea, jos saadaan samat tulokset eri mittauskerroilla ja eri mittajien tekeminä. Hän toteaa tärkeäksi, että tutkimuksen eri vaiheet on dokumentoitu ja ratkaisut perusteltu, jotta prosessi voidaan todeta aukottomaksi. Validiteetin arviointi on vaikeampaa kuin reliabiliteetin arviointi. Validiteetti mittaa, onko käytetty oikeaa tutkimusmenetelmää, oikeaa mittaria ja mitattu oikeita asioita, jolloin kyseessä on tutkimusprosessin sisäinen luotettavuus ja tutkimustulosten yleistettävyys. Validiteetti vaatii, että tutkimuksessa tulee käyttää yksiselitteistä ja ymmärrettävää kieltä.

Juholin (2013, 76) toteaa vastausprosentin kertovan kyselyn luotettavuudesta. Hän toteaa hyvän vastausprosentin olevan 50–60. Katoanalyysillä voidaan verrata vastaajia taustatietojen suhteessa perusjoukkoon. Tällä voidaan selvittää miten hyvin vastaajat edustivat perusjoukkoa ja ovatko jotkin ryhmät yli- tai aliedustettuna.

Tutkimuksen validiteettiin ja reliabiliteettiin vaikutti tutkimuksen ajankohta. Tietohallinto tiedotti juuri kyselyn alla useasta eri aiheesta, useita eri viestintäkanavia käyttäen. Osa tiedotteista koski koko Yritys O:n henkilöstöä, osa taas pienempää osaa yrityksen työntekijöistä. Tiedotteet vaativat toimenpiteitä käyttäjiltä, jonka vuoksi osa vastaajista suhtautui todennäköisesti negatiivisesti tietohallinnon tiedottamiseen. Haittaa validiteetille aiheutti myös epäonnistunut tiedottaminen juuri kyselyn alla. Tällöin koko organisaatiolle lähetettiin toimenpiteitä vaativa tiedote liian myöhään. Toisaalta tämä myös tukee tutkimuksen validiteettia, koska on otollista, että tutkimuksen alla on tapahtunut kehittämistä vaativia toimenpiteitä. Tämä saattaa kuitenkin vinouttaa vastauksia. Avoimiin kysymyksiin saadut vastaukset olivat laaja-alaisia ja osa ei liittynyt tietohallinnon tiedottamiseen. Mahdollisesti kysymysten asettelu ei ole ollut selkeä ja tämä heikentää tutkimuksen validiteettia.

Kyselyyn laitettiin tarkoituksella samantyyllisiä väittämiä mm. ”Tietohallinnon tiedotteissa on huomioitu vastaanottaja” ja ”Tietohallinnon tiedotteista ymmärtää muutoksen vaikutukset omaan työhön”. Vastausvaihtoehdoissa oli molemmissa jokseenkin tai täysin eri mieltä 28–30 % vastaajista. Tämä tukee kyselyn reliabiliteettia. Koska kyseessä on tapaus tutkimus, on tutkimustulosten toistettavuus vaikeaa. Reliabiliteetin näkökulmasta tutkimusprosessin jokainen vaihe dokumentoitiin ja tehdyt päätökset perusteltiin.

Kyselyn vastausprosentti oli 30, mitä ei voida pitää erityisen hyvänä, mutta kuitenkin kohtalaisena. Katoanalyysissä tutkittiin vastaajien toimipistettä suhteessa koko yritys O:n henkilökunnan toimipisteisiin. Vastaajista 54 %:lla toimipisteeksi oli valittu Helsinki, kun koko henkilökunnasta Helsingissä työskenteli vastaushetkellä 47 %. Tämän perusteella tutkimustulokset saattavat olla aavistuksen vinoutuneet. Tuloksen kannalta on kuitenkin hyvää, että myös pienet maakunnissa sijaitsevat toimistot olivat hyvin edustettuina, ainoastaan viidestä toimipisteestä ei saatu yhtään vastausta.

Tutkimustulosten sisäinen luotettavuus pohjautuu asetettuun tutkimustavoitteeseen, johon etsittiin tutkimuksessa vastauksia. Tutkimuksen tavoite oli jaettu kysymyksiin: selvittää mistä asioista tulisi tiedottaa, miten tiedotteiden sisältö ja ulkoasu koetaan, ymmärtääkö tiedotteista muutoksen merkityksen ja vaikutuksen kunkin omaan työhönsä sekä mitä

viestintäkanavia- ja muotoja liiketoiminta toivoisi käytettävän. Kaikkiin tavoiteltuihin kysymyksiin saatiin jonkinlaiset vastaukset. Vastaukset jäivät kuitenkin melko pinnallisiksi, kuten monesti kvantitatiivisessa tutkimuksessa käy. Teorian perusteella voidaan tehdä oletuksia, mistä asenteet johtuvat, ja muilla tutkimuksilla voidaan syventää ymmärrystä taustalla oleviin asenteisiin. Huomioitavaa on, että kyselytutkimus antoi tietoa viestintäkanavista ja tiedonsaannista, ajattelumallin pohjautuen viestintään vain sanomien siirtona, jättäen vaikuttavuuden huomiotta. Vastaukset myös perustuvat vastaajien omiin käsityksiin ja arvoihin, joten täysin objektiivisesti tuloksiin ei voida suhtautua.

5.2 Tiivistelmä tutkimustuloksista

Tutkimustulosten perusteella tietohallinnon henkilöstö koettiin asiantuntevaksi ja nopeaksi. Palvelut suurelle joukolle olivat toimivat, ja häiriötiedotus tapahtui monesti jo ennen kuin ongelmaa oli ehditty huomaamaan. Tiedotteet olivat ajankohtaisia ja tarpeellisia.

Tiedotteiden selkeys jakoi mielipiteitä, osa kaipasi niihin lisätietoja ja yli puolet koki, ettei ensisilmäyksellä nähnyt tärkeimpiä asioita. Tiedotteet olivat sopivan pituisia, mutta melko hitaita lukea. Yli kolmasosa vastaajista koki, etteivät tiedotteet olleet selkeää suomen kieltä, joten tietohallinnon tulisi kiinnittää huomiota ammattikielen sijaan yleiskieleen sekä lyhyisiin ja ytimekkäisiin lauserakenteisiin. Viestinnän tavoitettavuus jäi kyseenalaiseksi, koska yli puolet vastaajista koki saaneensa alle puolet tietohallinnon todellisista tiedotteista.

Tiedotteissa ei huomioitu viestin vastaanottajaa ja esimerkiksi muutosten konkreettiset vaikutukset jäivät osalle vastaajista epäselviksi. Tietohallinnon tulisikin miettiä tarkemmin viestin tavoite ja kohderyhmä, jotta viestinnän ongelmat saataisiin minimoitua. Tiedotteiden julkaisuaikataulut haluttiin aikaisemmiksi, lisäksi muutosten aikataulutuksesta toivottiin tarkemmin tietoa. Tärkeä olisi jatkaa tiedottamista projektin tai muutostilanteen edetessä.

Kiireelliset viestit toivottiin sähköpostilla tai tekstiviestillä, ei-kiireelliset taas sinettiin tai kohderyhmän ollessa pienempi sähköpostiin. Sinettiin toivottiin omaa osiota tietohallinnon tiedotteille sekä mahdollisuutta jatkokeskusteluun. Uusina kanavina ehdotettiin whatsapp-tai push-viestejä sekä tiedotenäyttöjä yleisiin tiloihin.

Enemmän tiedottamista toivottiin muutoksista, projekteista ja järjestelmähankkeista. Tietoa kaivattiin lisää muutosten vaikutuksista, jälkitilanteista ja syistä sekä etukäteistietoa

valmistautumista varten. Tiedotuksesta toivottiin kohdennetumpaa sovellus- tai työtehtävätasolla sekä käytännön vinkkejä.

Tietohallinnon tiedottamisesta toivottiin käyttäjä- ja henkilökeskeisempää. Vastaajat halusivat osallistua tietohallinnon kehittämiseen, sillä toiveita ja ideoita toivottiin kysyttävän vuosittain. Lisäksi kaivattiin kohdennetumpaa palautekyselyä.

6 Johtopäätökset ja jatkokehitys

Opinnäytetyön kuudennessa luvussa kuvataan tietohallinnon viestinnän nykytila ja etsitään vastauksia asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Ensin analysoidaan viestintätyytyväisyyskyselyn perusteella viestinnän nykytilaa ja tämän jälkeen vastataan tutkimuskysymyksiin: millä tavoin tietohallinnon viestintätyytyväisyyttä voidaan tutkia ja selvitetään tietohallinnon viestintään soveltuvia mittareita.

6.1 Viestinnän nykytila vuonna 2016

Tietohallinnon viestintätyytyväisyyskyselyn perusteella tietohallinnon viestintä koettiin ajankohtaiseksi ja tarpeelliseksi. Vastausten perusteella voidaan olettaa, että tietohallinnon tiedotteille oli tarve, ja niiden sisältö puhuttelee vastaanottajia.

Viestintää ei kuitenkaan koettu erityisen selkeäksi. Viesteiltä vaikutti puuttuvan tavoite ja viestit laadittiin enemmän tietohallinnon näkökulmasta kuin vastaanottajan. Tiedotteista ei heti selvinnyt tärkeimmät tiedotettavat asiat, eikä tiedotteissa ollut kohderyhmän kannalta oleellisia tietoja. Viesteistä puuttui myös tieto, miten muutos vaikuttaa konkreettisesti vastaanottajien työhön.

Viesteissä käytetty kieli aiheutti myös ongelmia. IT-alan ammattisanat olivat arkipäivää viestien kirjoittajille, mutta eivät kaikille lukijoille. Vaikeat ammattisanat ja pitkät lauseet tekevät viesteistä vaikeasti ymmärrettäviä, vaikka viestit olisivatkin sopivan mittaisia. Tämän vuoksi vastaanottajat eivät kokeneet viestejä kiinnostavaksi, eivätkä jaksaneet lukea niitä. Näin ollen viesti ei tavoittanut kohderyhmää. Kokonaisuudessaan vastaukset viittasivat siihen, että tietohallinnon tulisi tarkemmin pohtia, mikä on tiedotteen päätavoite ja miten tämä tavoite halutaan ilmaista. Laittamalla oleelliset asiat tärkeysjärjestykseen, varmistetaan viestien oikeasta sisällöstä. Väliotsikot ja kuvat helpottaisivat tärkeimpien asioiden nostamista esille ja nopeuttaisivat viestien välittymistä.

Muutostiedottamisen määrä koettiin hyväksi. Määrä ei kuitenkaan korvaa viestinnän laatua. Tiedotusta toivottiin enemmän muutoksista, projekteista, uusista ohjelmista ja kehitystyöstä. Tiedotuksen toivottiin tapahtuvan koko prosessin ajan. Lisäksi tiedotusta toivottiin muutoksien vaikutuksista, jälkitilanteista ja perusteluista valittuihin ratkaisuihin.

Vastausten perusteella tietohallinto unohti muutostilanteissa yksilölähtöisyyden. Kuitenkin henkilöstö toteuttaa muutoksen ja heidän suhtautumisellaan on suuri merkitys muutoksen

onnistumisessa. Tämä voi luoda mielikuvan siitä, että tietohallinto ei huomioi liiketoiminnan ja sen henkilöstön tarpeita. Vastaajat voivat kokea myös, että he eivät ole voineet tuoda esille omia ajatuksiaan muutoksesta. Muutosvastarinta koetaan monesti rasitteeksi, mutta samalla se voi nostaa muutoksen kannalta oleellisia asioita esiin. Dialogimainen keskustelu epäkohdista voi parantaa muutoksen onnistumista.

Tiedotteiden aikataulutus kaipasi kehittämistä. Tiedotteet lähtivät selvästi liian myöhään, koska vastaanottajat kokivat, ettei heillä ollut aikaa valmistautua tuleviin muutoksiin. Palautetta tuli myös muutosten ajankohdista, jotka tietohallinto oli määritellyt huomioimatta kohderyhmää. Tietohallinto vaikutti asettavan omat aikataululliset tavoitteensa liiketoiminnan tarpeiden edelle. Jatkuva tiedottaminen muutosprosessin edetessä antaisi kohderyhmälle aikaa valmistautua muutokseen. Samalla aikatauluongelmiin olisi mahdollista reagoida ennen ongelmien ilmaantumista.

Akuuteissa vikatilanteissa viestinnän tulee olla nopeaa. Kyselyn perusteella monet kokivat, että viesti ongelmasta oli saapunut jo ennen ongelman havaitsemista. Oleellista onkin muistaa, että ensisijaiset kohderyhmät saisivat tarvitsemansa tiedon niin pian kuin mahdollista ja että tietoa tarkennetaan prosessin kuluessa.

Määrällisesti mitattuna suuri osa tietohallinnon lähettämistä tiedotteista oli unohtunut tai ne eivät olleet tavoittaneet vastaanottajia. Mahdollista on myös, että vastaanottajat eivät olleet ymmärtäneet viestin sisältöä tai he kokivat viestin sisällön epämieluisaksi. Myöskään kaikkia tietohallinnon käyttämiä viestintäkanavia ei tunnistettu. Vain murto-osa kyselyyn vastanneista oli vastaanottanut tietohallinnon tiedotteita Uutispuuron ja tekstiviestien välityksellä. Tämä herättää ajattelemaan, kuinka tehokkaina tiedotuskanavina niitä voidaan pitää.

Viestintäkanavien merkitys on muuttunut viimeisen kahden vuoden aikana, koska osa viestinnästä on siirtynyt sosiaaliseen mediaan. Kun kysely toteutettiin pari vuotta sitten, kiireellistä viestintää toivottiin ensisijaisesti sähköpostitse ja toissijaisesti tekstiviestein. Sähköpostiviestinnällä on edelleen paikkansa, kun viesti halutaan toimittaa nopeasti tavoitellulle kohderyhmälle. Uudenlaisia viestintäkanavia voidaan kuitenkin valita kohderyhmien mukaan ja tämä tarjoaa mahdollisuuden myös uudenväliselle vuorovaikutteiselle keskustelulle.

Keskustelulle ja liiketoiminnan ymmärrykselle onkin tarve, jotta tietohallinto pystyy vastaamaan toimintaympäristön uusiin tarpeisiin. Tietohallinnon tulee ymmärtää entistä paremmin liiketoiminnassa tapahtuvia muutoksia, huomioida kohderyhmä yksilölähtöisesti ja

seurata IT-alan kehitystä ja sen tarjoamia mahdollisuuksia. Tietohallinnon tulee näyttää liiketoiminnalle tietä digitalisaatioon ja muuttaa omaa tukiyksikkörooliaan uuden toiminnan käynnistäjäksi.

Tietohallinnon muutos ja kehitys kiinnostavat vastavuoroisesti myös liiketoimintaa. Luultavasti liiketoiminta haluaisi esittää tietohallinnolle entistä enemmän toiveita ja kehitysideoita. Keskustelumahdollisuus, ideoiden esittäminen ja yhteistyö onnistuvat entistä paremmin uudenaikaisilla sosiaalisen median tarjoamilla palveluilla. Tämä vaatii ajattelutavan muutosta yksisuuntaisesta viestinnästä dialogimaiseen arvostavaan keskusteluun.

6.2 Menetelmiä viestintätutkimuksen tutkimiseen

Ensimmäinen tutkimuskysymys oli ” Selvittää erilaisia menetelmiä, joilla tietohallinnon viestintätutkimusta voidaan tutkia”. Tähän asti viestinnän organisoiminen, eli pääasiassa yksisuuntaisten tiedotteiden lähettäminen, on ollut tärkeämmässä asemassa kuin viestinnän tavoittavuuden tutkiminen. Viestinnän päätehtävänä on ollut tiedon jakaminen, jonka vuoksi viestintätutkimuksen ei ole kiinnitetty huomiota. Tietohallinnon viestintätutkimusta on tutkittu tähän mennessä ainoastaan vuonna 2016 opinnäytetyön yhteydessä suoritetulla kyselytutkimuksella.

Tietohallinnon roolin muuttuminen perinteisestä tukiyksiköstä liiketoimintalähtöiseksi palveluntarjoajaksi vaatii myös muutosta tietohallinnon viestintäkäyttäytymisessä. Tiedonkulun tulisi olla avointa, selkeää, vuorovaikutteista, vaikuttavaa ja yksilölähtöistä. Tietohallinnon tulee aktiivisesti viestiä tuomastaan lisäarvosta, toimivista palveluista, projektien etenemisestä, ja niiden kautta luoda merkityksensä organisaatiolle. IT:n ja liiketoiminnan välillä tulee olla selkeää, vuorovaikutteista, sekä suullista että kirjallista viestintää. Suhde johtoon tulee olla tehokas ja vuorovaikutteinen. Viestinnän tulee onnistua myös ilman IT-alan termejä. Näin luodaan edellytykset digitalisaation onnistumiseen, kilpailukykyiseen toimintaan ja samalla lisätään organisaation toimintakykyä ja tuottavuutta.

Viestinnän rooli on tietohallinnossa tärkeä, mutta samalla on muistettava, että viestintä toimii tietohallinnon työn mahdollistajana. Viestintä luo edellytykset tietohallinnon toiminnalle, mutta sisäisellä palvelufunktiolla ei ole käytössään samanlaisia viestintäresursseja ja -osaamista kuin esimerkiksi markkinointiyksiköllä on. Pohtiessa sopivaa menetelmää tutkia tietohallinnon viestintätutkimusta täytyy ensimmäiseksi selvittää tavoite: mitä tietoa halutaan saada. Tavoitteen ollessa tiedossa kartoitetaan henkilöstö- ja aikaresurssit. Oletuksena on, että tietohallinnon viestintätutkimusta tutkitaan ainoastaan olemassa olevilla

työkaluilla, jonka vuoksi erillistä rahoitusta ei tarvitse pohtia. Kun tiedossa on a. tutkimuksen tavoite, b. kohderyhmä, c. vastuuhenkilö ja d. tutkimukseen käytettävissä oleva aika, päätetään kriteereihin sopiva menetelmä. Menetelmän täytyy olla tietohallinnon käytettävissä ja saatavan tiedon tietohallinnon analysoitavissa.

Tietohallinnon viestintätäytyvyäisyyden tutkimisen tavoite koskee usein arkipäivän viestintää. Viestintätäytyvyisyys on riippuvainen vastaanottajan taustasta ja kokemuksista, sillä ihmiset kokevat asiat eri tavoin. Yleisesti viestintätäytyvyäisyyttä määrittäviä asioita ovat esimerkiksi tavoitavuus, vaikuttavuus, vuorovaikutteisuus, oikea-aikaisuus, yksilölähtöisyys ja selkeys. Tavoite voi olla yksityiskohtainen, jolloin tarkoituksena on tutkia esimerkiksi onko tietohallinnon tiedote tavoittanut halutun kohderyhmän tai onko vastaanottaja ymmärtänyt viestin merkityksen. Laajemmassa mittakaavassa tavoite voi esimerkiksi koskea yleisesti kokemusta tietohallinnosta viestijänä.

Perinteiset viestintätäytyvyäisyyden tutkimusmenetelmät pohjautuvat kyselyihin ja analyysiin. Nämä antavat tietoa menneestä ja kuvaavat nykytilaa. Viestintätäytyvyäisyyden näkökulmasta pelkkä nykytilanteen tutkiminen ei kuitenkaan ole riittävää, vaan tietoa tarvitaan myös tulevaisuudesta. Valmiiden kyselyiden lisäksi verkkoympäristön tutkiminen voi avartaa ymmärrystä liiketoimintaympäristössä tapahtuvista muutoksista, jotka ovat mahdollisesti vielä hiljaisten signaalien asteella.

Kvantitatiivinen kyselytutkimus, jota tässäkin opinnäytetyössä on käytetty tietohallinnon viestintätäytyvyäisyyttä tutkiessa, on klassinen tutkimusmenetelmä. Sen avulla voidaan saada tietoa esimerkiksi viestintäkanavista, asenteista ja kokemuksista. Kyselytutkimuksen avulla on haastava tutkia viestinnän dialogisuutta ja vaikuttavuutta. Vastauksien objektiivisuus on myös kyseenalainen, koska monesti vastaajien arvioidessaan itseään he korostavat sosiaalisesti hyväksytyjä puolia. Kyselytutkimuksen laatiminen työllistää paljon tietohallintoa sekä vaatii paljon vastaajia, jotta tuloksia voidaan pitää valideina. Kuitenkin pelkät kvantitatiiviset vastaukset voivat jäädä kokonaisuudessaan melko pinnallisiksi ja pelkästään niiden perusteella voi olla vaikea ymmärtää tarvittavia muutoksia. Hyödyntämällä muutamia harkittuja kvalitatiivisia kysymyksiä, voidaan saada konkreettisia kehitysehdotuksia tietohallinnon toimintaan. Tämä vaatii, että tutkittava aihe on tarkoin rajattu, kuten jokin tietty osa tietohallinnon viestintätäytyvyäisyydestä. Muuten kehitysehdotukset voivat kohdistua laajalle alalle ja niiden todellinen hyödynnettävyys on haastavaa.

Kohdennettu kyselytutkimus määritellystä aiheesta esimerkiksi taloushallintoa koskevasta viestinnästä, voisi antaa tietohallinnolle hyödyllisempää tietoa kuin yleistasolla oleva koko

organisaatiolle kohdistettu tutkimus. Vastaajat saattaisivat olla motivoituneempia vastaamaan aiheen ollessa heille läheinen ja heidät on tällöin helppo ottaa mukaan koko kehitysprosessiin. Vastaajajoukon ollessa pienempi, pystytään resurssien puitteissa käyttämään enemmän kvalitatiivisia kysymyksiä, jotka antavat kvantitatiivisia kysymyksiä enemmän tietoa. Rajatusta aiheesta ja pienemmästä vastaajajoukosta huolimatta kohdennettu kyselytutkimus vaatii tietohallinnon työpanostusta, jotta tutkimuksesta on todellista hyötyä.

Pikapalaute kohdistuu rajattuun tapahtumaan tai tilanteeseen. Tietohallinnossa pikapalautetta voitaisiin pyytää esimerkiksi viestiessä säännöllisesti tapahtuvista muutoksista, kuten tietokoneen vaihdosta tai äkillisestä sovelluksen käyttökatkosta. Palautteen pyytäminen voi tapahtua tilanteesta riippuen automaattisesti tai manuaalisesti valittua kanavaa pitkin, jolloin työllistävä vaikutus tietohallinnolle on pieni. Pikapalaute voi toimia myös dialogimaisemman keskustelun pohjana ja antaa tietohallinnolle relevanttia tietoa, kuten miten asia ymmärrettiin, miten henkilöstö suhtautui saamaansa tietoon ja keskusteluun, tai millaisen vastaanoton lähetetty viesti on saanut. Pikapalaute voi antaa hyödyllistä ja laadullista tietoa, jolloin tietohallinto voi parantaa toimintaansa nopealla aikataululla.

Haastattelun avulla voidaan kerätä kvalitatiivista tietoa tutkimuskohteesta. Tietohallinnon näkökulmasta aihe voisi koskea laajasti viestintätyytyväisyyttä tai rajatumpaa aihetta, kuten sitä, miten tietohallinto voisi vastaanottaa dialogimaisemmin uusia kehitysideoita. Haastattelussa saatava tieto pohjautuu täysin haastateltavan mielipiteisiin ja asenteisiin. Haastattelu voisi tuoda esille todella paljon tietohallinnon viestintätyytyväisyyttä hyödyntäviä seikkoja. Haastattelut vievät kuitenkin paljon aikaa sekä haastattelijalta että haastateltavalta, jonka vuoksi otos jää monesti pieneksi ja kapeaksi sekä vain muutaman vastaajan näkökannaksi. Toisaalta haastateltavilla on oikeasti mahdollisuus vaikuttaa asioihin, jolloin saatava tieto voi olla hyvinkin syvällistä.

Haastattelun sijaan ideariihityyppinen fokusryhmäkeskustelu määritellystä aiheesta mahdollistaisi suuremman otoksen. Dialogimainen keskustelu luo vuorovaikutusta ja nostaa esille erilaisia näkökantoja. Osanottajia on kuitenkin useita, jolloin kokonaisuudessaan keskustelu vie monelta henkilöltä paljon aikaa. Haastattelujen ja ryhmäkeskustelujen toteuttaminen ja tulosten läpikäynti vaatisi tietohallinnolta osaamista ja ymmärrystä aiheesta, jotta syvällistä ja selittävää tietoa olisi mahdollista saada. Resurssien rajallisuuden vuoksi haastatteluja tai ryhmäkeskusteluja ei voida pitää ensisijaisina viestintätyytyväisyyden tutkimisen menetelminä, vaan tarvittaessa tukemaan muita menetelmiä.

Sosiaalisen median myötä viestinnästä on tullut dialogimaisempaa ja tietoa vaihdetaan enemmän verkossa. Kaikilla työntekijöillä on mahdollisuus osallistua organisaatiossa

käynnissä oleviin verkkokeskusteluihin. Keskusteluiden analysointiin voidaan hyödyntää analytiikkatyökaluja. Työkalut antavat tietoa menneestä, mutta keskusteluista voi nousta esiin myös tulevaisuuteen viittaavia heikkoja signaaleja.

Kaikki eivät kuitenkaan halua osallistua keskusteluihin, jolloin otosta ei voida pitää edustavana. Verkkokeskustelut tapahtuvat spontaanisti, ja niiden aiheet riippuvat keskustelijoiden näkemyksistä. Todennäköisyys saada niiden kautta tietoa tietohallinnon viestintätyytyväisyydestä on pieni. Vaihtoehtoisesti tietohallinto voi itse aloittaa keskustelun haluamastaan aiheesta. Omalla nimellä kirjoittaminen nimimerkin sijaan voi kuitenkin vähentää mielenkiintoa osallistua avoimeen keskusteluun, ja vastaukset voivat antaa yksipuolisen kuvan aiheesta. Toisaalta dialogimaisuus voisi lisätä kiinnostusta osallistua keskusteluun. Käytetyistä analytiikkatyökaluista huolimatta keskusteluiden analysointiin ja tulkintaan tarvitaan asiantuntevaa henkilöstöä. Edellä mainituista tekijöistä johtuen keskusteluiden analyysityökalut sopisivat paremmin esimerkiksi viestintäosaston käyttöön. Tarvittaessa he voisivat antaa saamaansa tietoa tietohallinnon hyödynnettäväksi.

Vaikutelmadatan kerääminen erilaisten symbolien kautta on nopeaa ja antaa kvantitatiivista tietoa, jota on helppoa käsitellä. Tietohallinto voisi kerätä vaikutelmadataa viestintätyytyväisyydestä esimerkiksi julkaistessaan uuden tiedotteen. Työllistävä vaikutus on todella pieni, ja tietojen vertailu onnistuu lähes automaattisesti. Pelkällä kvantitatiivisella menetelmällä saatava hyöty jää kuitenkin melko pieneksi, sillä vastaajan positiivinen tai negatiivinen mielipide voi liittyä tiedotteen aiheeseen, ei viestintätyytyväisyyteen. Avoimen kysymyksen avulla voidaan saada lisätietoja valitusta vaihtoehdosta, mutta vastaajien motivointi vastaamaan voi olla haastavaa. Tällä keinolla tietohallinto saa kuitenkin kehittämislähtöistä tietoa pienellä panostuksella.

Sosiaalisen median seurantatyökalut mahdollistavat myös digitaalisesti välittömien reaktioiden tutkimisen. Ajatuksista ja kokemuksista tietoa ei kuitenkaan saada. Käyttäjämääriä, klikkauksia ja digitaalisten sisältöjen käyttämistä on mahdollista seurata reaaliajassa. Niiden avulla voisi saada esimerkiksi tietoa, kuinka moni on avannut viimeisimmän tiedotteen eli onko tiedote tavoittanut kohderyhmän. Vastaavasti seuraamalla käyttöaktiivisuutta voidaan tutkia sisältöjen kuluttamista, eli kauanko tiedotteen parissa vietettiin aikaa, luettiinko se todella. Mielenkiintoista olisi myös tutkia, herättääkö tiedote keskustelua. Menetelmät eivät vaadi tietohallinnolta resursseja, vaan seuranta tapahtuu automaattisesti. Viestintätyytyväisyyden näkökulmasta käyttäjämäärät, klikkaukset ja käyttöaktiivisuus eivät anna suoranaista aineistoa kehittämiseen. Vertailemalla eri tiedotteiden kohdalla kyseisiä tietoja, voidaan saada selville, mitkä aiheet kiinnostavat ja sen myötä pohtia kehittämisideoita.

Viestintätyytyväisyyden muodostuessa useasta eri asiasta, voi yksittäisestä tekijästä saada tietoa vain yhdellä menetelmällä. Kokonaiskuvan saadakseen tarvitaan kuitenkin tietoa useasta eri näkökulmasta ja erilaisilla menetelmillä. Menetelmästä riippumatta tietohallinnon täytyy muistaa, että tarve on saada tietoa, jota voidaan hyödyntää viestinnän kehittämiseen ja tuomaan sen kautta lisäarvoa tietohallinnon toimintaan.

6.3 Tietohallinnon viestinnän mittareita

Opinnäytetyön toinen tutkimuskysymys oli ”Selvittää tietohallinnon viestinnän onnistumiseen soveltuvia mittareita”. Mittareiden tarkoituksena on selvittää onko asetettu tavoite täytetty. Tietohallintoon kohdistuneissa mittauksissa pääpaino on ollut taloudellisissa teki-
jöissä, kuten paljonko IT-kustannuksissa on pystytty säästämään, sekä tyytyväisyydessä tietohallinnon palveluihin. Edellä mainitut mittarit voidaan mitata numeraalisesti, jolloin pystytään suoraan määrittämään, onko tavoite täyttynyt. Vastaavasti myös viestinnälle asetettavista mittareista tulisi osan olla mitattavissa numeroin. Kuitenkin pelkkien numeraalisesti mitattavien tavoitteiden sijasta tulisi ottaa huomioon toiminnan kannalta keskeiset asiat.

Mittareiden tulee tukea strategiaa, koska tarkoitus on keskittyä organisaation toiminnan kannalta oleellisiin asioihin. Tietohallinnon yrityskaupan jälkeinen strategia on vasta työn alla, mutta aiempaa strategiaa voidaan pitää vielä käyttökelpoisena. Toimintaympäristössä voimakkaasti näkyvät digitalisaatio, robotisaatio ja IT-transformaatio ovat myös osa tietohallinnon tavoitteita. Tietohallinnon strategiset tavoitteet ovat

- tietohallinto keskittyy toiminnassaan liiketoimintajärjestelmiin ja IT-hankkeisiin
- tietohallinnon resurssit työskentelevät pääasiassa johto- ja koordinoitavissa
- tietohallinnon liiketoiminnalle tuottama lisäarvo on selvästi nähtävissä
- järjestelmien väliset tiedonsiirrot toimivat automaattisesti ja suurin osa järjestelmistä ovat pilvipalveluina
- verkkopalveluita hyödynnetään laajasti esimerkiksi keskusteluihin ja raporttien jakoon.

Tietohallinnon viestinnän tulee tapahtua strategiaa tukien. Viestinnän tulee tietohallinnon strategian ja viestinnän teorian perusteella

- tavoittaa haluttu kohderyhmä
- vaikuttaa kohderyhmään toivotulla tavalla
- olla ajantasaista ja oikea-aikaista
- olla vuorovaikutteista
- olla selkeää ja helposti ymmärrettävää
- olla yksilölähtöistä.

Näiden lisäksi kyselytutkimuksessa nousi esille kehityskohteina kiinnittää erityistä huomiota

- viestin päätavoitteen ja ilmaisutavan määrittelyyn
- muutosten konkreettisten vaikutusten esittelyyn
- perusteltuun muutosviestintään prosessin alusta loppuun
- julkaisuaikatauluihin
- IT-ammattisanojen ymmärrettävyyteen.

Nämä luovat raamit tietohallinnon viestinnän mittareiden rakentamiseen. Täytyy kuitenkin muistaa, että tietohallinnon viestinnän tulokset ovat välillisiä ja niiden avulla voidaan seurata esimerkiksi dialogien toimivuutta, tiedonsaantia, vaikutusmahdollisuuksia ja vuorovaikutusta. Välillisten tulosten pitäisi johtaa tietohallinnon varsinaisiin tavoitteisiin.

Tietohallinnon viestinnän mittareiden valinnassa on oleellista huomioida mittariston moniulotteisuus. Mittareita tulisi olla sekä määrällisiä että laadullisia, eri aikajäniteillä sekä eteen- että taaksepäin katsovia. Tulevaisuuteen liittyviä mittareita on kuitenkin vaikea ottaa tietohallinnolle käyttöön, koska tietohallinnolla ei ole resursseja seurata aktiivisesti keskustelupalstoilla käytäviä keskusteluja tai tulkita mahdollisia muita hiljaisia signaaleja. Tärkeintä olisi pyrkiä käyttämään mittareita, joilla on eniten vaikutuksia tietohallinnon strategiaan tavoitteisiin.

Tietohallinnon strategisista tavoitteista resursointia ja automatiikka ei voida mitata viestinnän onnistumisen kannalta. Sen sijaan tietohallinnon tuoma lisäarvo liiketoiminnalle ja verkkopalveluiden hyödyntäminen keskusteluihin voisivat olla mitattavissa tietohallinnon viestintätyytyväisyyden näkökulmasta. Tämän vuoksi pääpaino mittareiden pohdinnassa oli viestinnän teoriasta ja kyselytutkimuksessa esille nousseista ilmiöistä. Nämä johdattavat tietohallinnon varsinaisiin tavoitteisiin.

Tietohallinnon viestinnän strategisista tavoitteista (taulukko 6) viestinnän tavoitavuutta ja vaikuttavuutta voidaan mitata analytiikan avulla eli kuinka moni kohderyhmästä avaa viestin ja kauanko viestin parissa vietetään aikaa. Lisätietoja vaikuttavuudesta saadaan seuraamalla viestin jälkeisiä reaktioita ja mahdollisia esitettyjä lisäkysymyksiä. Tietohallinnon viestinnän aikataulut herätti viestintätyytyväisyyskyselyssä kommentteja, ja tämän vuoksi aikataulutuksen onnistumista on tärkeä seurata. Viestinnän vuorovaikutteisuus ja liiketoiminnan mahdollisuus osallistua on tärkeää. Tietohallinnon ei ole tarpeen analysoida keskustelujen sisältöä sen tarkemmin, mutta tietohallinnon tulee osallistua keskusteluun ja antaa liiketoiminnalle heidän tarvitsemia tietoja. Viestien selkeys, ymmärrettävyys ja yksilöllähtöisyys vaativat laadullisia mittareita. Tietohallinnon arvostus perustuu moneen tekijään ja on vaikea määrittellä, mikä osuus viestintätyytyväisyydellä tästä on. Arvostusta voidaan mitata saadun palautteen ja henkilöstökyselyn pohjalta. Joissakin tilanteissa mittareita hyödyntämällä voidaan tehdä nopeallakin aikataululla muutoksia.

Taulukko 6. Esimerkkejä tietohallinnon strategisista mittareista

Tavoite	Mitä seurataan	Mittari	Määrä / Laatu
Viestintä tavoittaa kohderyhmän	Kuinka moni kohderyhmästä on avannut viestin	Viestin avanneiden lkm	Määrä
	Kuinka kauan aikaa viestin parissa vietetään	Kesto	Määrä
Viestintä vaikuttaa kohderyhmään toivotusti	Välittömät reaktiot	Muutoksen onnistuminen	Määrä
	Viesteistä tulevat lisäkysymykset	Viestien sisältö	Laatu
Viestinnän aikataulut	Viestintä tapahtuu ajoissa	Julkaisu-ajankohta	Määrä
	Viestien aikatauluista ei tule valituksia	Viestien lkm	Määrä
Viestintä on vuorovai- kutteista	Kohderyhmä innostuu keskusteluun	Viestien lkm	Määrä
	Kommentit tuovat lisäarvoa viestinnälle	Keskustelujen sisältö	Laatu
Viestintä on selkeää ja helposti ymmärrettävää	Välittömät reaktiot	Vaikutelmadata	Määrä
	Viesteistä tulevat lisäkysymykset	Viestien sisältö	Laatu
	Kokemus viestistä	Pikapalaute	Laatu
Viestintä on yksilölähtöistä	Viestistä ymmärtää konkreettiset vaikutukset	Pikapalaute	Laatu
Tietohallinnon arvostus	Saatu palaute	Palautteen sisältö	Laatu
	Tyytyväisyys toimintaan	Henkilöstökysely	Määrä

Nämä tietohallinnon viestinnän strategiset tavoitteet kohdistuvat hyvin pitkälti tuotoksiin ja tulemiin. Strategisten tavoitteiden lisäksi on tarve mitata viestinnän vaikuttavuutta. Perinteiset vaikuttavuusmittarit, kuten markkinaosuudet, osakekurssit ja kustannussäästöt, eivät ole relevantteja tietohallinnon viestinnän vaikuttavuutta mitattaessa. Esimerkiksi kustannussäästöjä ei pystytä mitenkään perustelemaan viestinnän vaikuttavuudella. Tietohallinnon viestinnän vaikuttavuutta voitaisiin sen sijaan mitata esimerkiksi ajansäästöllä, uusilla

kehitettyillä ideoilla ja jo strategisissa tavoitteissa esille nostetulla tietohallinnon arvostuksella (taulukko 7). Ajansäästöä voisi mitata sen perusteella, kuinka paljon säästetään työaikaa, kun viestit tavoittavat kohderyhmän, ja viestien sanoma menee toivotulla tavalla perille. Uusien ideoiden esille tuominen ja kehittäminen yli tiimirajojen luovat dialogia ja lisäävät yhteisöllisyyttä sekä kehittävät organisaation toimintaa. Tietohallinnon arvostus kertoo, kuinka paljon tietohallintoon luotetaan, mutta viestinnän osuutta arvostuksen syntymiseen on vaikea mitata. Sen sijaan tietohallinnon saama palaute voisi kertoa viestinnän arvostuksesta. Myös asenne, miten tietohallinnon viestien saapumiseen suhtaudutaan, voisi kertoa miten viestintä vaikuttaa – odotetaanko viestejä innolla vai kauhulla. Viestinnän vaikuttavuudesta kertovat myös viestinnästä nousevat kysymykset ja kommentit sekä tyytyväisyys viestien sisältöön.

Taulukko 7. Esimerkkimittareita vaikuttavuudelle

Mittari	Mitä seurataan	Miten seurataan	Määrä / Laatu
Aikasäästö	Paljonko säästetään aikaa viestin tavoittaessa kohderyhmän	Verrataan kirjattua työtuntia / projekti, tapahtuma tms.	Määrä
Uudet ideat	Kuinka paljon uusia ideoita syntyy yhteisöllisesti	Esitettyjen ideoiden lkm	Määrä
Asenne	Miten viestien saapumiseen suhtaudutaan	Vaikutelmadata	Määrä
Palaute	Millaista palautetta saadaan	Viestien sisältö	Laatu

Sosiaalisessa mediassa mittareina käytetään usein kvantitatiivisia mittareita, kuten kävijämääriä, linkkien ja viestien jakomääriä, viestien tyypejä sekä sisältöjen tuottamista ja jakamista. Nämä mittarit eivät kuitenkaan kerro viestintätyytyväisyydestä. Vuorovaikutuksen lisääntymistä voidaan kuitenkin pitää tärkeänä ja hyödyllisenä viestintätyytyväisyyden näkökulmasta.

6.4 Jatkokehitysehdotukset

Tietohallinnon viestinnän pitäisi tulla osaksi tietohallinnon muuta kehitystä. Kehittäminen ei onnistu ilman, että selvitetään kehittämistä vaativia kohteita. Edellä on esitetty menetelmiä ja mittareita, joilla viestinnän onnistumista voidaan tutkia ja mitata. Seuraava vaihe olisi kokeilla näiden käyttöä. Menetelmien ja mittareiden testaaminen vaativat koko tietohallintotiimin sitoutumista.

Viestintätyytyväisyyden menetelmistä ja mittareista voidaan ottaa käyttöön ensivaiheessa vain muutamia ja kokeilla niiden toimivuutta käytännössä. Menetelmien osalta olisi tärkeä

selvittää, että niistä saatava tieto on validia. Mittareiden kohdalla on tärkeä tarkastella niiden monipuolisuutta, jotta toiminta ei muutu liian yksipuoliseksi. Käytön jälkeen sekä menetelmistä että mittareista saatua tietoa tulee tarkastella kriittisesti, jotta tiedetään, saadaanko niiden avulla tarvittavaa tietoa. Viestintätyytyväisyyttä olisi tärkeä selvittää säännöllisesti, jotta uusia tarvittavia toimintaa tukevia mittareita ja menetelmiä saadaan käyttöön.

Edellä esitetyt menetelmät ja mittarit koskevat pitkälti tietohallinnon arkipäivän viestintää. Työskentelyn painottuessa projekteihin voisi olla hyödyllistä kehittää mittareita myös projektikohtaisesti viestinnän onnistumisen mittaamiseen.

Mielenkiintoista olisi myös tietää, miten uusien viestintäkanavien käyttöönotto on vaikuttanut tietohallinnon viestintätyytyväisyyteen. Ensin on kuitenkin järkevä miettiä, kannattaako laajaa viestintätyytyväisyystutkimusta teettää vai voitaisiinko tutkimus rajata ainoastaan muutamiin erilaisiin viestintäkanaviin ja aloittaa viestinnän kehittäminen niistä.

7 Oman oppimisen ja prosessin arviointi

Opinnäytetyön viimeisessä kappaleessa evaluoidaan prosessia. Kappaleessa pohditaan prosessista opittuja asioita sekä prosessin onnistumista.

Opinnäytetyöprosessi alkoi keväällä 2016 Muutoksen johtamisen -kurssin yhteydessä. Toteutin kurssin lopputyönä viestintätyytyväisyyskyselyn, jonka pohjalta oli tarkoitus suunnitella tietohallinnon viestinnän kehittämiskohteita. Kyselyn toteutuksen ja tuloksien purun jälkeen opinnäytetyö jäi kuitenkin henkilökohtaisten syiden takia kesken. Keväällä 2018, valmistumiseni lähestyessä, paljastui kyselyn tulosten armoton vanheneminen. Samalla pohdin organisaatiossa tapahtuneiden muutosten vaikutusta kyselyn tuloksiin. Hetken mietin, aloitanko opinnäytetyön uudesta aiheesta, mutta kiinnostus viestintää kohtaan pisti miettimään vaihtoehtoja: miten voisin vielä hyödyntää kyselyä ja kehittää tietohallinnon viestintää.

Kysely toteutettiin tiukalla aikataululla, jonka vuoksi viestinnän teoriaan tutustuminen oli kyselyä suunnitellessa pintapuolista. Kyselyn tulokset olisivat voineet olla hyödyllisempiä, jos kysymyksiä olisi kohdistettu viestinnän epäkohtiin ja ongelmiin, eikä määrällisiin kysymyksiin. Kyselystä saatiin paljon myös viestintään liittymätöntä tietoa. Rajaaminen pienempään osa-alueeseen, kuten muutosviestintään, olisi saattanut olla hyödyllisempää. Toisaalta viestintään liittymättömät vastaukset kertovat tietohallinnon toiminnan tärkeydestä ja kuvastavat osaltaan tiedottamisen ja tiedon tarvetta.

Kyselystä on kulunut jo kaksi vuotta aikaa, joten olisi ollut mielenkiintoista tehdä jatkotutkimus, miten viestintätyytyväisyys on muuttunut ja pohtia, mitkä tekijät ovat muutokseen vaikuttaneet. Kiinnostavaa olisi ollut myös testata esitelyjen mittareiden toimivuutta käytännössä. Aikataulusyistä kumpikaan ei opinnäytetyöprosessin aikana ollut mahdollista.

Opinnäytetyön teoriaosuus painottui kyselyn teon yhteydessä vain viestinnän tehtäviin ja tavoitteisiin. Tutustuin tarkemmin viestinnän haasteisiin, viestintätyytyväisyyden tutkimusmenetelmiin ja mittareihin vasta kyselytutkimuksen toteutuksen jälkeen. Opinnäytetyön teoriaosuudesta tuli mielestäni mielenkiintoinen ja monipuolinen. Viestinnän mittareista ja tutkimusmenetelmistä olisi ollut mielenkiintoista lukea enemmänkin, mutta kirjallisuutta aiheesta oli huonosti saatavilla.

Johtopäätösten pohtiminen ei ollut helppoa, koska tietohallinnon viestinnän mittaamista ei voida tehdä perinteisin menetelmin. Se kuitenkin muutti arkipäivän viestintätapojani. Pohdin usein, onnistuuko viestintä ja millaisilla menetelmillä sitä voisi mitata. Odotan innolla, että pääsen kokeilemaan viestinnän mittaamista myös käytännössä.

Loppujen lopuksi koin alkuperäisen aiheen muuttumisen positiivisena asiana. Sen sijaan, että olisin selvittänyt ainoastaan kehityskohteita tietohallinnon viestintään, pääsinkin pohtimaan miten viestintää voidaan kehittää suunnitelmallisesti ja pitkäjänteisesti strategiaa tukien. Toisaalta samalla syntyi myös konkreettisia keinoja parantaa tietohallinnon viestintää.

Lähteet

Aalto, T. 2012. Kuinka olla avoin – työelämän uuden viestintätaidot. 1. painos. Finn Lectura Ab.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4. Painos. Vastapaino. Tampere.

Cornelissen, J. 2014. Corporate Communication: A Guide to Theory & Practice. 4. Painos. Sage. Dorchester.

Enterprise Strategy Group. 2017. How IT Transformation Maturity Drives IT Agility, Innovation, and Improved Business Outcomes. ESG. https://www.emc.com/collateral/analyst-reports/esg-dellemc-it-transformation-maturity-report.pdf?utm_source=tivi&utm_medium=native&utm_campaign=dellemc&utm_content=article1. Luettu 07.04.2018.

Eulenberger, S., Ihamuotila, M., Karttunen, M. & Kivikoski, J. 2010. MTL – Viestinnän Mittaaminen ohjeistus. https://mtl.fi/sites/default/files/page/fields/field_attachments/viestinnan_mittaaminen_ohjeistus.pdf. Luettu 30.04.2018.

Goodman, M. & Hirsch, P. 2012. Corporate communication: Tactical Guidelines for Strategic Practice. Business Expert Press. New York.

Hakala, J. 2015. Miten saan viestini perille. Bookwell Oy. Porvoo.

Helenius 2017. Herätä ICT-budjettisi eloon. Tivi. <https://www.tivi.fi/Kumppaniblogi/enfo/herata-ict-budjettisi-eloon-6637367>. Luettu 02.04.2018.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2017. Linkki – Työyhteisön viestintä. 6. painos. Edita. Helsinki

Huotari, M., Hurme, P. & Valkonen, T. 2005. Viestinnästä tietoon – Tiedon luominen työyhteisössä. 1. painos. Sanoma PRO Oy. Helsinki.

Ilvonen, A. 2007. Miten tiedotan? Yhdistystoimijan tiedottamisopas. 1. painos. Opintotoiminnan keskusliitto ry. Vantaa.

- Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous – Löydä uusi työyhteisöviestintä. 2. painos. WSOYpro. Helsinki.
- Juholin, E. 2013. Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. 2. painos. Talentum. Helsinki.
- Juholin, E. 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. Hansaprint. Turenki.
- Juholin, E. & Luoma-Aho, V. 2017. Miksi viestintää mitataan? Teoksessa Juholin, E. & Luoma-aho, V. (toim.). Mitattava viestintä: Procomma Academic 2017. s. 12–25. Procom. Helsinki.
- Järvinen, J. 2017. Digitaalisen markkinointiviestinnän tehokkuusmittariston rakentaminen. Teoksessa Juholin, E. & Luoma-aho, V. (toim.). Mitattava viestintä: Procomma Academic 2017. s. 62–72. Procom. Helsinki.
- Jätyri, J. 2015. Muuraatko seinää vai rakennatko Roomaa? Tivi. <http://www.tivi.fi/Kumppanit/Sofigate/2015-05-28/Muuraatko-sein%C3%A4%C3%A4-vai-rakennatko-Roomaa-3321228.html>. Luettu 26.04.2016
- Kananen, J. 2008. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. 1. painos. Jyväskylän Ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. 1. painos. Jyväskylän Ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Kauppinen, A., Nummi, J. & Savola, T. 2010. Tekniikan viestintä – Kirjoittamisen ja puhumisen käsikirja. Tekniikan viestintä. 10 painos. Edita. Helsinki
- Kormilainen, V. 2013. Saiturin markkinointikirja – Hyvät ideat ovat ilmaisia. Helsingin seudun kauppakamari. Viro.
- Korpiemies 2017. Tältä maailma näyttää Suomalaisen it-pomon silmin – paineet kasvavat ja uhkat lisääntyvät. Tivi. https://www.tivi.fi/Kaikki_uutiset/talta-maailma-nayttaa-suomalaisen-it-pomon-silmin-paineet-kasvavat-ja-uhkat-lisaantyyvat-6637952. Luettu 02.04.2018.

Korpimies 2018. It-pomolta vaaditaan paljon – yhtä asiaa ei saa kuitenkaan unohtaa. Tivi. https://www.tivi.fi/Kaikki_uutiset/it-pomolta-vaaditaan-paljon-yhta-asiaa-ei-saa-kuitenkaan-unohtaa-6700552. Luettu 03.04.2018

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2015. Yritysviestinnän käsikirja. 1. painos. Edita. Keuruu.

Kuvaja, S. & Malmelin, K. 2008. Vastuullinen yritysviestintä: Kilpailuetua vuoropuhelusta. 1. painos. Edita. Helsinki.

Lehmuskoski 2016. Tietohallinto nostaa rimaa jatkuvasti. Tivi. <https://www.tivi.fi/Kumppanit/Sofigate/tietohallinto-nostaa-rimaa-jatkuvasti-6306418>. Luettu 03.04.2018

Lehmuskoski 2017. Bisnesteknologia – liiketoiminnan ja vakaan IT:n yhteinen sävel. Tivi. <https://studio.tivi.fi/sofigate-the-business-technology-company/bisnesteknologia-liiketoiminnan-ja-vakaan-it-n-yhteinen-savel>. Luettu 02.04.2018

Malkavaara, H. 2016. Hyvät virrat liikkeelle: Työyhteisöviestinnän mittaamisesta sen kehittämiseen. Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu.

Nelimarkka, M. & Sund, R. 2017. Viestinnän mittaaminen Big Datan avulla. Teoksessa Juholin, E. & Luoma-aho, V. (toim.). Mitattava viestintä: Procomma Academic 2017. s. 74–85. Procom. Helsinki.

Nguyen 2018. Ei onnistunutta digimuutosta ilman hyvää henkilöstökokemusta. Tivi. <https://studio.tivi.fi/sofigate-the-business-technology-company/ei-onnistunutta-digimuutosta-ilman-hyvaa-henkilostokokemusta>. Luettu 03.04.2018.

Nurmilaakso 2017. Viestinnän mittaaminen 2017. Procom. <https://procom.fi/tutkimus-digitaalista-viestintaa-mitataan-paljon-vaikuttavuutta-viestinnan-tavoitteisiin-vahemman/viestinnan-mittaaminen-2017/>. Luettu 15.04.2018.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät – uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. painos. SanomaPRO. Helsinki.

Pitkänen 2017. Digitalisaation toinen aalto – olethan jo mukana. <https://www.tivi.fi/blogit/digitalisaation-toinen-aalto-olethan-jo-mukana-6662279>. Luettu 02.04.2018.

Pratt 2018. Taas meni it-hanke mönkään – miksi? Tivi. https://www.tivi.fi/Kaikki_uutiset/taas-meni-it-hanke-monkaan-miksi-6698622. Luettu 03.04.2018

Saaranen, P. 2015. Tutkimusprosessi, pää- ja alaongelmat, lomakkeen laatiminen ja peitotomatriisi

Sivunen, A. 2017. Organisaatioiden sisäisen sosiaalisen median analytiikka ja mittaaminen. Teoksessa Juholin, E. & Luoma-aho, V. (toim.). Mitattava viestintä: Procomma Academic 2017. s. 54–61. Procom. Helsinki.

Syrman 2015. Tietoyhteiskunta tarvitsee tekijöitä – tällaisille julkishallinnon it-asiantuntijoille on kysyntää. Tivi. <https://www.tivi.fi/Kumppanit/Sofigate/tietoyhteiskunta-tarvitsee-tekijoita-tallaisille-julkishallinnon-it-asiantuntijoille-on-kysyntaa-3481810>. Luettu 03.04.2018.

Törmälä, V., Kadenius, T. & Markkanen, J. 2015. Uusi ajattelu – uusi johtaminen. Suomen Liikekirjat. Helsinki.

Trenholm, S. 2018. Thinking Through Communication: An introduction to the study of human communication. 8. painos. Routledge. New York.

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. 1. painos. Oy Finn Lectura Ab.

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake

1. Arvioi seuraavia väittämiä oman kokemuksesi pohjalta:

	1 Täysin samaa mieltä	2 Jokseenkin samaa mieltä	3 En samaa enkä eri mieltä	4 Jokseenkin eri mieltä	5 Täysin eri mieltä	6 En osaa sanoa
Tietohallinto tiedottaa tarpeeksi koko organisaatiota koskevista muutoksista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietohallinto tiedottaa tarpeeksi muutoksista, jotka koskevat osaa organisaatiosta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietohallinnon tiedotteet ovat selkeitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietohallinnon tiedotteet ovat sopivan pituisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietohallinnon tiedotteista näkee ensisilmäyksellä tärkeimmät asiat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietohallinnon tiedotteista ymmärtää muutoksen vaikutukset omaan työhön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietohallinnon tiedotteet ovat nopeita lukea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietohallinnon tiedotteet ovat selkeää suomenkieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietohallinnon tiedotteista ei tarvitse kysyä erikseen lisätietoja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietohallinnon tiedotteissa on huomioitu vastaanottaja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietohallinnon tiedotteissa tekstin sävy on tilanteeseen sopiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietohallinnon tiedotteet ovat tarpeellisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietohallinnon tiedotteet ovat ajankohtaisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Mitä kehitettävää tietohallinnon tiedottamisessa on?

3. Mistä aiheista toivot tietohallinnon tiedottavan enemmän?

4. Tietohallinnon tiedotteille paras jakelukanava seuraavissa tilanteissa on:

	Kiireellinen koko organisaatiota koskeva tiedote	Ei-kiireellinen koko organisaatiota koskeva tiedote	Kiireellinen osaa organisaatiosta (esim. 50 hlöä) koskeva tiedote	Ei-kiireellinen osaa organisaatiosta (esim. 50 hlöä) koskeva tiedote	Tiedote, joka ei vaadi käyttäjiltä toimenpiteitä
Sähköposti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sinetti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uutispuuro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lync	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tekstiviesti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Puhelu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jokin muu, mikä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Millä seuraavista luet mieluiten tietohallinnon tiedotteet?

- ☐ Tietokoneen / tabletin näytöltä
- ☐ Puhelimen näytöltä
- ☐ Jostain muualta

6. Tietohallinnon tiedotteen muodon tulee olla

- ☐ Tekstimuotoinen
- ☐ Tekstiä ja kuvia sisältävä
- ☐ Video
- ☐ Jokin muu, mikä?

7. Sana on vapaa – anna ruusuja ja risuja tietohallinnon tiedottamisesta!

Taustatiedot

8. Toimipisteesi

- ☐ Helsinki
- ☐ Espoo
- ☐ Hyvinkää
- ☐ Joensuu
- ☐ Jyväskylä
- ☐ Kemi
- ☐ Kirkkonummi
- ☐ Kotka
- ☐ Kuopio
- ☐ Lahti
- ☐ Lappeenranta
- ☐ Mikkeli
- ☐ Muurame
- ☐ Mäntyharju
- ☐ Oulu
- ☐ Pori
- ☐ Rovaniemi
- ☐ Seinäjoki
- ☐ Tampere
- ☐ Turku
- ☐ Tornio
- ☐ Vantaa
- ☐ Vihti

9. Mistä tiedotuskanavista olet vastaanottanut tietohallinnon tiedotteita viimeisen puolen vuoden aikana?

- ☐ Sinetti
- ☐ Sähköposti
- ☐ Uutispuuro
- ☐ Tekstiviesti
- ☐ Puhelin
- ☐ Kasvotusten

10. Arvioi kuinka monta tietohallinnon tiedotetta on tavoittanut sinut viimeisen puolen vuoden aikana:

- ☐ 0
- ☐ 1-3
- ☐ 4-9
- ☐ 10-14
- ☐ 15 tai enemmän

Liite 2. Saateviesti

Hei yritys O:lainen,

Yritys O:n tietohallinto haluaa kehittää tiedottamistaan ja tarvitsemme siihen teidän apuanne. Haluamme tavoittaa mahdollisimman suuren osan teistä nykyisten resurssiemme sallimissa rajoissa. Sen tehdäksemme tarvitsemme teidän ajatuksianne, kokemuksianne ja kehitysehdotuksianne tietohallinnon tiedottamisesta.

Kyselyyn vastaaminen vie noin 5-10 minuuttia aikaa. Kysely on avoinna 11.5.–18.5.2016. Kysely sisältää pääasiassa monivalintavaihtoehtoja. Lisäksi avoimet vastaukset tuovat meille ensiarvoisen tärkeää lisätietoa. Mikään kysymyksistä ei ole pakollinen – mikäli haluatte antaa ainoastaan avointa palautetta, niin sekin onnistuu. Vastaukset ovat luottamuksellisia. Tutkimustulokset tullaan esittämään niin, ettei yksittäistä vastausta pysty erottamaan.

Kysely on osa Haaga-Helia YAMK:n opinnäytetyötäni aiheesta tietohallinnon ulkoisen viestinnän kehittäminen. Kyselyn tulosten pohjalta tulen laatimaan kehityssuunnitelman tietohallinnon tiedottamista koskien. Tavoitteenamme on ottaa teiltä saatavat vinkit heti käyttöön!

Lämpimät kiitokset vastauksistanne,
Anne Lamminsalo

Liite 3. Kyselyn tulokset

Vastaajien määrä: 170

1. Arvioi seuraavia väittämiä oman kokemuksesi pohjalta:

	1 Täysin samaa mieltä	2 Jokseenkin samaa mieltä	3 En samaa enkä eri mieltä	4 Jokseenkin eri mieltä	5 Täysin eri mieltä	6 En osaa sanoa	Yhteensä	Keski-arvo
Tietohallinto tiedottaa tarpeeksi koko organisaatiota koskevista muutoksista	41	97	10	15	6	0	169	2,1
Tietohallinto tiedottaa tarpeeksi muutoksista, jotka koskevat osaa organisaatiosta	31	91	21	18	5	3	169	2,31
Tietohallinnon tiedotteet ovat selkeitä	27	80	21	35	6	0	169	2,49
Tietohallinnon tiedotteet ovat sopivan pituisia	42	80	24	16	6	0	168	2,19
Tietohallinnon tiedotteista näkee ensisilmäyksellä tärkeimmät asiat	21	60	36	44	6	1	168	2,74
Tietohallinnon tiedotteista ymmärtää muutoksen vaikutukset omaan työhön	12	63	43	37	13	1	169	2,88
Tietohallinnon tiedotteet ovat nopeita lukea	19	62	39	41	8	0	169	2,75
Tietohallinnon tiedotteet ovat selkeää suomenkieltä	37	70	34	20	5	1	167	2,34
Tietohallinnon tiedotteista ei tarvitse kysyä erikseen lisätietoja	16	57	39	43	13	1	169	2,9
Tietohallinnon tiedotteissa on huomioitu vastaanottaja	13	63	44	39	8	1	168	2,82
Tietohallinnon tiedotteissa tekstin sävy on tilanteeseen sopiva	38	97	18	9	3	4	169	2,14
Tietohallinnon tiedotteet ovat tarpeellisia	103	56	5	1	1	3	169	1,52

Tietohallinnon tiedotteet ovat ajankohtaisia	79	72	9	2	1	4	167	1,72
Yhteensä	479	948	343	320	81	19	2190	2,38

2. Mitä kehitettävää tietohallinnon tiedottamisessa on?

- Jos tiedotetaan niin pitää noudattaa tiedotteessa olleita päivämääriä ja henkilön omaa tekemistä, Eikä tehdä sitä ilmoittamatta henkilölle. Viittaan tällä nyt tehtyyn päivityksiin ja sähköpostin siirtoon pilveen.
-
- Mahdollisimman lyhyitä tiedotteita ja usein
- Kun saadaan tietty päivämäärä, johon mennessä on esim. jokin uusi päivitys tehtävä, niin jatkuva muistuttaminen siitä, että johan olet päivityksen tehnyt on turhaa. Mikäli ko. päivään mennessä toimenpidettä ei ole tehty, niin silloin muistutus on paikallaan.

Joskus liian hätäisesti pyydetään tekemään jokin toimenpide ja päivän parin kuluttua ilmoitetaan, että ei olisi pitänytkaan vielä tehdä.

- Viestissä voisi olla ensisijaisesti aina kolme asiaa:
 1. Keitä viesti koskee
 2. Vaatiiko asia vastaanottajalta toimenpiteitä vai onko viesti vain "FYI"
 3. Jos kohtaan 2. "kyllä", niin mikä on aikataulu

Näiden kolmen kohdan jälkeen vasta viestissä itse asia!

- Tiedottamista voi aina lisätä. Esim. hankkeista ja aikatauluista voisi hyvin porukkaa infota. Mitä yleisempiä kysymyksiä teille esitetään, niin niihin löytyisi jo vastaus esim. sinetistä. Tai Yritys O:n oma Wikipedia.
- Nopeampaan reagoointia yhteydenottoihin.
- Kun toiminta on ilmeisen sekaisin, olisi hyvä erottaa kaksi etenemistapaa: Isot kokonaisuuksia koskevat asiat ja sitten yksittäistä työntekijää koskevat asiat.

Toiset tulisi valmistella, tiedottaa ja tehdä AJOISSA ja toiset sitten LYHYELLÄ VASTEAJALLA.

- Tiedotteet ovat varmasti ihan hyviä. Itse ehkä tarvitsen kädestä pitäjää muutostenaikana.
- Ainoa "nokanpöytä" aihe itselleni tuli tästä sähköpostin pilveen siirtämisestä. Puhelimeen liitetyt ohjeet tulivat, kun homma oli jo "päällä" koeryhmän osalta eikä tähän voinut valmistautua / puhelimesta ei nähnyt ohjetta kätevästi.
-
- Tiedotteet voisi muotoilla hieman helpommin luettaviksi ja ymmärrettäviksi. Nyt ne sisältävät aika paljon outoja termejä ja lauseet ovat usein todella pitkiä.
- Sinetistä on välillä vaikea seurata tärkeitä tiedotteita, sillä uutisia tulee välillä kokonaisuutena paljon
- Joskus tiedotteet epäselviä, ensin tulee tieto että tehdään sitten ettei tehdä tai tehdään myöhemmin. Siitä ei aina tiedä mitä tehdä.
- Tiedottaminen on kohtuu hyvällä tasolla ainakin ollut viimeisissä isoissa muutoksissa. Enemmänkin ollut ongelma kun ei muutoksen jälkeen joku toimikaan ja tietty ei ehkä kaikkea voi ennakoida, mutta kun on kyse työjärjestelmistä ei uusi voi olla hitaampi kuin vanha...
- Tiedotteet ovat liian niukkoja ja olettavat että ao. tietää jo ennestään asioista. Olisi parempi kertoa liian paljon, kuin liian vähän. Lisäksi ohjeet ovat asiantyö, mutta eivät kerro missä se ydin on.
- Olen huomannut, että ihmiset ymmärtävät asiat erillä tavalla. Tiedotteet saivat olla vielä selkeämpiä ja ottaa huomioon käyttäjät, joilla tietotekninen tietous ei ole niin hyvä.
- Välillä sähköposteihin vastataan hitaasti, jos on ongelmia esim. verkkoyhteyksien tai koneen kanssa joihin tarvitsisi apua pikaisesti. Alkuvuodesta minulla oli kone jumissa kolme päivää, enkä käytännössä pystynyt tekemään töitä ollenkaan. Laitoin tietohallintoon kolme viestiä, ja sain vastauksen vasta kolmen päivän kuluttua..
- Paremmiin esille keitä asia koskee. Vaikka maininta että koskee tietyn ohjelman käyttäjiä niin ei välttämättä tiedä koskeeko siltä asianomaista.

Sinetiä voisi hyödyntää paremmin eli paikkakuntakohtaisia tiedotuksia sinne eikä vain Helsingin tiedotteita. (paikkakuntakohtaiset ilmoitustaulut ?)

- Muistakaa tehdä ohjeista "rautalanka" versioita vähentää varmasti teille tulevia yhteydenottoja
- Naisellinen näkökulma :)
- Voisiko Sinettiin koodata tietohallinnolle etusivulle oman laatikon, jossa erikseen olisi ajankohtaiset tiedotteet nähtävillä? Tällä hetkellä Sinetin etusivu on hieman sillisalaattia muistuttava, niin vaikea bongata tärkeimmät, joihin luen myös nämä tietohallinnon tiedotteet. Myös aktiivinen chati/wat-sapp/muu reaaliaikainen pikaviesti appi vois olla hyvä nopean neuvon kysymiseen.
- Olisi hyvä selkeästi aina lukea tiedotuksen alussa, keitä käyttäjiä asia koskee. Ja viesti olisi hyvä lähettää ennemmin liian laajalla kuin pienellä jakelulla ja välttää delegoimista. Esim. hiljattain oli kysytty

käyttäjiltä "ketkähän muut tietoa tarvitsevat", mutta tähän ei ollut tullut vastausta -> me emme olleet saaneet tietoa lainkaan tiimissäni.

- Pyrkimys yksinkertaisuuteen ja selkeyteen "taviskielellä".
- Voisi enemmän huomioida, että lukijat eivät ole it-alan ammattilaisia.
- Parantunut huomattavasti 6 kk sisällä. Vielä kun saadaan intra, johon tiedotteet voi koota hallitusti, niihin on jälkikäteen helpompi palata IT-tiedotteisiin. Nyt meinaa hukkua niin sähköpostiin kuin Sinettiinkin.
- Vikatilanteissa toivoisin nopeaa viestintää.
- Tarkempi aikataulu jo tiedotuksen alkuvaiheessa. Nyt monet asiat jäävät hämärän peittoon, että milloin tämä tapahtuu ja milloin pitää tehdä jotain. Tulee epävarmuutta.
- Jos nyt jotain täytyy keksiä, niin toivoisin, että esimerkiksi tietokoneiden verkkoyhteyksien vikoja koskien laitettaisiin käyttäjille tekstiviesti asiasta. Kaikilla ei toki ole työmatkapuhelinta, mutta uskoisin, että tekstiviesti tavoittaisi kuitenkin nopeasti suuren yleisön, kun Sinettiin ja sähköpostiinkin ei välttämättä pääsisi verkko-ongelman vuoksi.
- Matkapuhelinverkon kaatumisestahan ei voi tekstiviestillä ilmoittaa.. Mutta josko tästä kaatumisongelmasta päästäisiin DNA:n palveluihin siirryttäessä.
- Välillä ei ole ihan varma, että koskeeko asia minua. Voisi olla hyvä, jos tiedotteista kävisi aina ihan heti alkuun ilmi keitä kaikkia tiedote koskee.
- kun itse ei ole hyvä teknisissä asioissa, niin ihan perusasioista ohjeissa pitää aloittaa että tyhmätkin ymmärtää
- n/a
- Ydin asia lyhyesti alkuun.
- Selkeä Toimi näin.. osa.
- Välillä vaikea hahmottaa, että koskeeko koko Yritys O:ta vai vain jotain osaa, asiakkuutta, konttoria.
- Lyhyt infoteksti, ja linkki lisätietoihin, jos tarvis
- Yksinkertaisemmat ja oikeille tahoille kohdennetut tiedotteet.
- Kuvilla voisi havainnollistaa tiedottamista. Pelkistä teksteistä tulee helposti aika pitkiä ja vaikeaselkoisia, vaikka ovatkin yleensä ihan asiallisia ja ymmärrettäviä.
- Mielestäni on aivan turhaa lähettää Tietohallinnolta automaattisia viestejä. Otettu vastaan, otettu työn alle, ratkaistu.
- Sähköpostia tulee aivan riittävästi ilmankin. Riittäisi että tiedotetaan kun asia on ratkaistu.
- ??
- Tiedottaminen toimii, tosin välillä tietohallinto puhuu "atk-kielellä", jota maallikon on vaikea ymmärtää. Tiedottaminen toimii kuitenkin hyvin verrattuna tavoitettavuuteen. Sähköpostiin vastataan välillä hitaasti ja on ollut tilanteita, että paikalla ei ole ketään, eikä päivystyspuhelimeen vastata (esim. 12.5).
- Ymmärrän hyvin että tiedotteet pitää olla tarvittaessa moniulotteisiakin ja esim. liitteissä voi kertoa tarkemmin/lisää. ehkä kuitenkin ehkä hieman aikaisemmin lähetettävä yleistiedote ja pelkistetty opastus olisi paikallaan ennen tarkempia ohjeita (vaikka tässäkin asiassa on puolensa).
- Piti juuri laittaa Annelle muutama päivä sitten erikseen palautetta, että lähettämäsi ohjeistus "sähköpostilaatikoiden siirrot pilveen" -sähköpostitiedote oli erittäin selkeästi ja hyvin kirjoitettu. Jatkakaa samaan malliin! :)
- olisi huomioitava että mitään suuria järjestelmämuutoksia ja päivityksiä ei tehtäisi tilinpäätös aikana. eli helmi-kesäkuun 15. päivä välisenä aikana.

terveisin Yritys O:n työntekijä. Asunto-osakyytiön isännöitsijä.

muutokset elo- joulukuun välisenä aikana.

- On hyvä asettua saajan asemaan ja huomioida, että saaja ei tunne aihetta ollenkaan ja tarvitsee yleensä hyvin kuvaillut ohjeet.
- Vaikeita ymmärtää - usein kirjoitetaan varmaan tietohallinnon ammattilaisille. Otsikoista pitäisi heti käydä ilmi, kun kyseessä tärkeä asia. Esim. tänään 13.5. sattumalta joku näki Sinetissä viestin: Verkkohakemistojen siirto jatkuu 13.5. Otsikon perusteella ei mitään tärkeää mattimeikäläiselle, mutta kun viestin luki, niin APUA! Ihmiset todella tekevät viikonloppuisin töitä ja tällaiset asiat pitäisi kertoa selkein otsikoin AJOISSA ja mielellään punaisten huutomerkkien kera.
- Mahdollisista muutoksista tulisi tiedottaa hyvissä ajoin sekä Sinetissä että meilissä. Mielestäni tietohallinnon tulisi tehdä linkki jota klikatessa päivitykset lähtevät käyntiin eikä jättää monimutkaisia tehtäväketjuja jokaisen työntekijän omalle kontolle.
- Tiedotteet voisivat olla lyhempiä. Monesti A4 kokoiset tiedotteet ovat liian raskaita luettavaksi.
- Tiedottaminen sinetin ajankohtaista osiosta menee helposti ohi. Mielestäni sinetin etusivua tulisi kehittää. Taukotiloihin näytöt, joissa pyörii päivän/viikon tärkeimmät tiedotteet. Uuden työntekijän tullessa taloon, olisi hyvä varmistaa että hänellä on uudet tarvittavat tiedot.
- Tiedotukset tulisi tulla paljon aikaisemmin. Tiedotteet tulisi olla rakenteeltaan selkeämpiä ja tärkeät osat korostettuna.
- Toivoisin tehtyjen päätösten/muutosten kommunikointiin ja perusteluihin vielä enemmän käyttäjänäkökulmaa: Miten tämä muutos auttaa minua tekemään työni vielä paremmin?

(Hieman off-topic, mutta aihetta liipaten: Usein tuntuu siltä kuin tietokone - ylivoimaisesti tärkein työkaluni - olisi Tietohallinnon omistama ja minulla vain lainassa. Esimerkiksi käyttiksen konfiguroinnissa

on käsittämättömiä rajoituksia (mm. Käynnistä-valikon "Sammuta"-näppäimen tai Työkalupalkin oikean reunan Ilmaisinalueen kuvakkaiden mukauttaminen).)

Samaan kategoriaan menee päätös poistaa mahdollisuus kuitata kalenterikutsu ilman ilmoitusta lähettäjälle. Tuntuu aivan lastentarhameiningiltä, jos organisaation sisäisiä viestintähaasteita ratkotaan poistamalla Outlookista näppäimiä. :D (Tämä siis yleisempi havainto eikä kohdistu kritiikkiin Tietohallintoon.)

Itselleni tietotyön tekijänä olisi tärkeää myös kokea, että kykyihini käyttää tietotyön työkaluja luotettavasti organisaatiossa.

- Tiedot tulee antaa hyvissä ajoin, eikä niin että laitamme sähköpostinne pilveen mutta emme nyt kerro milloin. Olen ymmärtänyt että osalla on kone mennyt sekaisin kun tämä on tehty. Meillä konsulteilla kun työaika venyy monesti klo 17.00.

Office päivitys on katastrofi. ! Jos laskette paljonko tämä on maksanut työtunteina että päivitys ei onnistu esim. kotona ja tehdään monta kertaa uudestaan, niin menee hukkaan työaikaa reippaasti.

- tiedotteissa pitäisi ehdottomasti kertoa jonkin ohjelmaversion päivityksen syy. Esimerkiksi kun nyt asennettiin uudet office/outlook- mikälieceen ohjelmisto, niin olisi kiva tietää syy miksi se piti vaihtaa. Syy voi olla esimerkiksi tuen loppuminen. Ohjelmia ei saisi missään nimessä vaihtaa vain "Oliisi kiva että olisi uudet ohjelmat" menttaliteetillä.

Nämä ovat meidän työkaluja joiden opittu sujuva käyttö ei saisi vaaraantua.

- Aikaisemmin selkeämpää tiedottamista. Esim. tiedostopalvelimen siirrosta oli epäselvän otsikon alla juttu vain Sinetissä, että viikonloppuna katkeaa yhteydet. Mikäli yksikössä yksi henkilö ei olisi tätä sattumalta huomannut, olisi mennyt ohi koko porukalta ja tullut ikävänä yllätyksenä lauantaina kiireessä työskennelle. Tällöinen erittäin kriittisesti työntekoon vaikuttava asia tulisi tiedottaa vähintään viikkoa ennen, muuallakin kuin Sinetissä ja erittäin selkeästi otsikoituna ja kotostettuna.

Samoin yllättävät ja pakolliset asennukset eivät saa tapahtua yllättäen, esim. yllättävän Citrix-päivityksen yhteydessä. Tällöin osalla henkilöistä katkesi esim. Lync-kokous asiakkaan kanssa ilman varoitusta, melko nolo tilanne selittää asiakkaalle.

- Toisinaan kaipaisi hyvinkin yksiselitteisiä ohjeita koska tietotekniikka ei ole omaa osaamisaluetta. Hommat kyllä hoituvat kun asioita tiedustele uudelleen mutta se vie aikaa ja on varmasti molemmille osapuolille tylsää.
- Viestit ovat usea monitulkintaisia ja sitten porukka arpoo niitä yhdessä.
- Selkeät ja yksinkertaiset ohjeet, työntekijät eivät ole tietohallinnon ammattilaisia.
- Mielestäni tiedottaminen on toiminut hyvin tähän asti, enkä ole kokenut tarvetta parannuksiin
- Tiedottaminen myös tekstiviestillä on hyvä juttu, kun ongelma on verkossa. Tiedote saisi lähteä heti / tulla Sinettiin kun tietty määrä ilmoituksia samasta viasta on saatu (esim. 5 kpl). Viiveestä johtuen varmaan saatte paljon turhia yhteenottoja kiireen keskelle.
- Ongelma ei ole niinkään tiedottamisen määrässä vaan aikataulussa. Laitteiden toimivuuteen ja käytettävyyteen vaikuttavista asioista tulisi ehdottomasti tiedottaa hyvissä ajoin etukäteen, ettei kenenkään laitteet lakkaa yllättäen toimimasta. Tärkeimmistä asioista tulisi aina tiedottaa sähköpostitse tai vaikkapa kalenterimerkinnällä reilusti etukäteen. Pelkkä otsikko Sinetissä ei todellakaan ole riittävä tiedotuskanava tärkeimmille asioille, ja merkittävimmissä asioissa viikkokin voi olla kovin niukasti varoaikaa.

Joskus töitä joutuu tehdä myös viikonloppuisin (tai vaikka perjantai-iltaisinkin), joten perjantaina ilmoitettava viikonloppuun mittainen verkkolevyjen käyttökatko on erittäin huonoa viestintää (tapahtui esim. viime perjantaina!) ja pahimmillaan aiheuttaa asiakkaille luvattujen aikataulujen yllättävää ja noloa venymistä.

On myös aivan uskomatonta, että laitteet saattavat lakata toimimasta lyhyellä varoitusajalla tai ilman varoitusta esimerkiksi ulkomailla tai asiakkaiden luona ollessa. Aiemmin keväällä pakotetut Citrix-päivitykset kesken työpäivän olisivat voineet saada suurtakin vahinkoa aikaan. Ainakin eräs kollegani tipahti ulkomaan-asiakkaalle suunnatusta videoneuvottelusta kesken pois. Onneksi en itse ollut juuri sillä hetkellä esimerkiksi esittelemässä raporttia asiakkaille tai kuntapäätäjille.

Viime viikolla Office-päivityksen myötä toimitusjohtajan sähköposti ja kalenteri lamautuivat kesken koko päivän kestävästi asiakastapaamisemme. Ei näytä kovin hyvältä tai vala uskottavututa asiakkaaseen, kun työvälineet ei toimikaan. Itselläni lakkasi puhelimen sähköposti ja kalenteri toimimasta kesken ulkomaanreissun vain kahden päivän varoitusajalla (!)

- Tiedotus muutoksista tulee joskus liian myöhään. Häiriötilanteessa ei välttämättä tiedoteta ollenkaan.
- joo- ovat pääasiassa selkeitä, mutta eivät aina riittävän yksityiskohtaisia, tai niissä ei ole huomioitu kaikkia tilanteita.
- Pyrkikää pitämään tiedotteet ja ohjeet niin helppoina ja tavallisen tallajan ymmärrettävinä. Kaikki eivät todellakaan osaa, eikä kaikilla ole lainkaan kiinnostusta järjestelmien käyttämisestä tarkempaa tietotekniikan osaamiseen.
- Päivystys. Tietohallinnon saa kiinni vasta klo 8.00 ->. Paljon on ihmisiä jotka tulevat aikaisemmin töihin ja it-apua saa vasta 8.00 eteenpäin. Myös ilta- ja viikonloppupäivystys olisi hyvä.

- Selkeät ohjeet miten toimia.
Offisen päivityksessä oli selkeät hyvät ohjeet.
- Tulisi huomioda, että kaikki eivät ole käteviä netin tai sähköisen palvelun käyttäjiä. Etenkin nykyiset älypuhelimet aiheuttavat harmaita hiuksia, ainakin näin vanhemmille eläjille.
- ongelmien tiedottaminen
- Ohjeista ei usein löydy omalle kohdalle sopivaa vaihtoehtoa. Joutuu kysymään lisäohjeita, jotta saa esim. puhelimen päivitykset tehtyä.
- Niistä on tehtävä selkeimpiä ja niitä on vähennettävä. On selkeästi tiedotettava miten muutokset vaikuttavat etätöitä tekeville / auloille.
- Vähemmän asiantuntijakieltä, enemmän "kansankieltä".
- Muutaman kerran on ollut tarvetta saada tietoa nopeammin kaikille tiedoksi. Eli kiireellisissä tapauksissa kannattaa vaikka lähettää kaikille tekstiviesti tiedote. Esimerkki tällaisesta tapauksesta on esimerkiksi ongelmat verkon kanssa
- Ne ovat usein hyvin pitkiä ja monimutkaista kieltä, tai ainakin ihmiselle joka ei tunne järjestelmiä tai ohjelmia. Tiedottaminen on hyvin tärkeää, ja sitä onneksi tehdään mielestäni tarpeeksi. Ehkä tiedotteiden sisältöä voisi vain vähän hioa vielä lisää.

3. Mistä aiheista toivot tietohallinnon tiedottavan enemmän?

- Tiedottaminen toimii mielestäni hyvin
- Tilannetietoa järjestelmähankkeista tai uusista ohjelmista. Henkilöstöltä ideapyyntöjä järjestelmiin tai toimintamalleihin liittyen.
- Jo olemassa olevien asioiden/pelissäntöjen uudelleen esiin nostamista. Porukka vaihtuu ja vanhat unohtavat.
Omien vastuualueiden ja roolien selkeä viestiminen.
- Kaikesta. Ajoissa. Selkeästi. Aikaa varautua. Helpdesk muutenkin kuin 2 viikon jono.
- Menossa olevista projekteista.
- Aina kun muutetaan jotain ko. asiaan liittyvää.
- Esim. nyt ajettiin uusi käyttö, mutta missään ei kerrottu mitä ongelmia voi tulla, tai mitkä asiat tai mitä uudistuksia on ohjelmien sisällä huonommi/paremmiin. Miksi kaikkien pitää oppia ne kantapään kautta, kun olisi voinut tehdä koosteen muutoksista (edes jostain)
- erilaiset koulutukset
- Ohjelmistojen päivittämisestä ja niihin liittyvistä ongelmista.
- Esim. puhelinjärjestelmän muuttumisesta ei ollut aiemmin tullut tietoa, että taas muuttuu ja jo kesäkuussa pitäisi olla käytössä. Tästä olisi suonut vähän pidemmän "sulatteluaajan" kun tätä muutosta tuntuu olevan jatkuvasti. Ei sillä, varmasti parempaan mennään, mutta nykyään tahtoo väistämättä tuntua muutokset pahalta.. :(
- Kaikesta saa tiedottaa, otsikkoon voi laittaa jos "ei vaadi toimenpiteitä" tms.
- Käytännön vinkkejä olemassa olevien järjestelmien hyödyntämisestä, jotta jokaisen ei tarvitse käydä läpi "kokeile-ja-erehdy" -menetelmää.
- Liika ei ole hyväksi, joten tiedottaminen asioista, joista täytyy tietää on hyvä.
- Häiriöistä kohdennetusti.
- eos
- Kehitytyöstä mitä tullaan tekemään ja joka on alkamassa. Eli ennakkoon tiedottamista.
-
- Puhelinasiat sekä järjestelmätuki yhteistyökumppaneiden ympäristössä käytettävillä järjestelmillä.
- ??
-
- en osaa sanoa
- Miksi meidän pitää itse asentaa esim. uudet Windows-jutut: miksei tietohallinto tee em. hommaa yöaikana? Saadaan 7 sivua pitkät ohjeet ja hommat seisoo kaikilla 500 työntekijällä "vain" pari tuntia asennusta tehdessä, jos se sattuu onnistumaan. Mikä kustannus!!
- Tietohallintoon liittyvistä tulevista/suunnitteilla olevista muutoksista.
- Ajankohtaiset muutokset toiminnassa
- Jäävän sirpaloitunut järjestelmäarkkitehtuuri on lyhyellä aikavälillä varmaan otettava annettuna. Siitä meille käyttäjille välittyviä hahmotusvaikeuksia voisi helpottaa sillä, että järjestelmä uudistukset sidottaisiin viestinnällisesti osaksi koko arkkitehtuuria - "Tällä muutoksella vähennetään/yksinkertaistetaan/suoraviivaistetaan, koska lähtötilanteesta X päästään parempaan tavoittilaan Y." tms...

Tätä on osassa viesteistä näkynyt, mutta itse ainakin näkisin mielelläni vieläkin kattavampia kuvauksia aiheesta. Ei sellaista toki tarvitse jokaisen viestin perään laittaa, mutta säännöllisestä yleiskatsaukset koko palettiin olisivat hyödyllisiä.

- Päivityksistä ja mitä ohjelmia on saataville koneisiin. Konsultit tarvii eri juttuja kuin isännöitsijät.

- Kriittisesti työntekoon vaikuttavasti asioista aikaisessa vaiheessa.
- Paremmiin kohdennettua viestintää esim sovellustasolla tai työtehtävän mukaan
- Tulevista kehityshankkeista, yritykselle hankituista järjestelmistä yms. Nyt esim. tabletit tuntuvat olevan ns. yrityssalaisuutta, ja niitä ilmestyy osalle porukkaa vähän niin kuin salaa. Reilusti pitää myös kertoa se, jos jotain aparaattia ei ole jonkun henkilöstöryhmän mahdollista saada, hyvin perusteluin. Tietämättömyys aiheuttaa aivan turhaa närää ja narinaa.
- Laitteiden toimivuuteen ja työntekoon konkreettisesti vaikuttavista muutoksista hyvissä ajoin etukäteen.
- Muutoksista, jotka vaikuttavat asiakkuuksiin ja käytännön yhteyksien toimintaan.
- Tiedotetaan vain niistä asioista jotka kulloinkin koskevat kyseistä henkilöä, ei turhia tiedotteita.
- ongelmien sisällöstä ja sen korjauksesta
- -
- häiriöistä heti tietoa vaikka kestosta ei olisi mitään ennakkokäsitystä. ettei sitten laitettaisi niin paljon turhia viestejä ja sähköposteja, kun niihin kuulemma tietohallinto "hukkuu".
- Muutoksista, päivityksistä ja muusta tarpeellisesta ja ajankohtaisesta asiasta. Ongelmatilanteissa voisi olla mukava saada kasvotustenkin neuvoja -ainakin jos vain mahdollista.

4. Tietohallinnon tiedotteille paras jakelukanava seuraavissa tilanteissa on:

Vastaajien määrä: 170

	Kiireellisen koko organisaatiota koskeva tiedote	Ei-kiireellisen koko organisaatiota koskeva tiedote	Kiireellinen osaa organisaatiosta (esim. 50 hlöä) koskeva tiedote	Ei-kiireellinen osaa organisaatiosta (esim. 50 hlöä) koskeva tiedote	Tiedote, joka ei vaadi käyttäjiltä toimenpiteitä	Yhteensä	Keskiarvo
Sähköposti	156	44	114	69	23	406	2,41
Sinetti	51	120	25	53	108	357	3,13
Uutispuuro	25	73	5	14	46	163	2,9
Lync	20	10	17	16	26	89	3,2
Tekstiviesti	75	1	56	6	13	151	2,21
Puhelu	18	2	21	3	3	47	2,38
Jokin muu, mikä?	3	1	2	2	2	10	2,9
Yhteensä	348	251	240	163	221	1223	2,73

Jokin muu, mikä?: Kiireellinen koko organisaatiota koskeva tiedote

- Sinetin etusivulla helposti bongattavassa kohdassa oma osio tietohallinnon tiedotteille
- push viesti työasemiin
- esim. whatsapp

Jokin muu, mikä?: Ei-kiireellinen koko organisaatiota koskeva tiedote

- Sinetin etusivulla helposti bongattavassa kohdassa oma osio tietohallinnon tiedotteille

Jokin muu, mikä?: Kiireellinen osaa organisaatiosta (esim. 50 hlöä) koskeva tiedote

- whatsapp

- Sinetin etusivulla helposti bongattavassa kohdassa oma osio tietohallinnon tiedotteille

Jokin muu, mikä?: Ei-kiireellinen osaa organisaatiosta (esim. 50 hlöä) koskeva tiedote

- Sinetin etusivulla helposti bongattavassa kohdassa oma osio tietohallinnon tiedotteille

- Sinetin keskustelupalsta mahdollistaen jatkokysymykset ja keskustelun

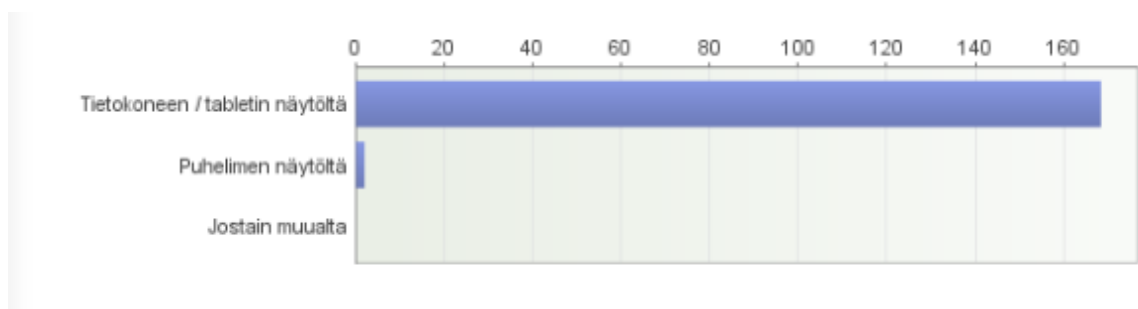
Jokin muu, mikä?: Tiedote, joka ei vaadi käyttäjiltä toimenpiteitä

- Sinetin etusivulla helposti bongattavassa kohdassa oma osio tietohallinnon tiedotteille

- Sinetin keskustelupalsta mahdollistaen jatkokysymykset ja keskustelun

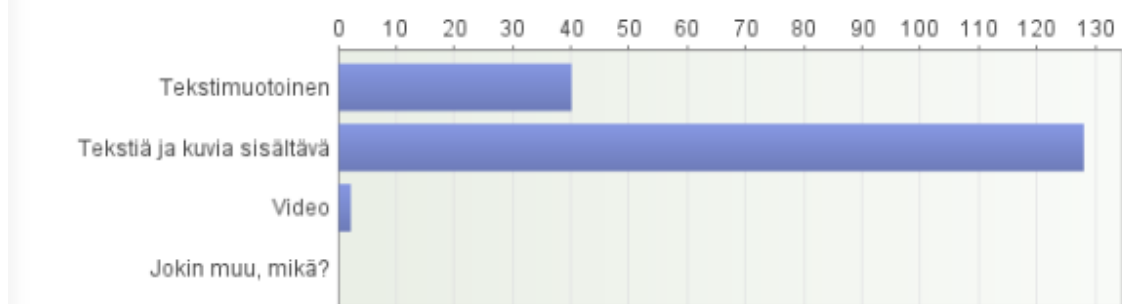
5. Millä seuraavista luet mieluiten tietohallinnon tiedotteet?

Vastaajien määrä: 170



6. Tietohallinnon tiedotteen muodon tulee olla:

Vastaajien määrä: 170



7. Sana on vapaa – anna ruusuja ja risuja tietohallinnon tiedottamisesta!

- Saisi olla enemmänkin tiedotteita
- Ruusuja annan, vaikka en yhtään pidä tiketti järjestelmästä. "Olemme ottaneet työnalle" -tiedotuksen voisi ihan hyvin poistaa.
- Liian vähän, liian myöhään, epäselvä, ei eroteta yksittäisiä asioita (pienet + suuret).

Kokonaisuudessaan palvelut isolle joukolle toimivat, yksilölle eivät.

- Tietohallinnon kautta eteenpäin koitettujen asioiden hinta (esim. näyttöjen hankkimiset jne) ovat superkalliita siihen verrattuna, että toimisto hakee ne itse Gigantista. Ja KESTÄÄ.
- Nyt vain olette jääneet vähän etäiseksi kun avunpyyntö laitetaan Sinetin kautta ja jäädään odottelemaan saako apua ja koska saa.
 - Kohtaan 5 olisin halunnut kohdan tyyliä "ei väliä tietokone / tabletti / puhelin" Pääasia, että tärkeät tiedotteet saa luettua.
 - Videomuotoiset ohjeet/tiedotteet olisivat hyviä, jos ne saisi toimimaan.
 - Välillä tiedotteet tulevat liian lyhyellä varoitusaajalla.
 - Mielestäni tietohallinnon tiedottaminen on mennyt parempaan suuntaan ja tällä hetkellä todella hyvä. Tiedotteet eivät ole kapulakieltä vaan helposti ymmärrettäviä.
- Hyvin te vedätte :) !
- Vääntäkää vaan tiedotteet rautalangasta, vaikka teille asiat itsestään selvää meille muille ne on aina vähän vaikeempaa :)
 - Ruusuja:
Teiltä saa useimmiten nopeasti vastauksen, tai ainakin väliaikatietoja jos ongelma vaatii laajempaa tutkiskelua. Nimiä mainitsematta, mutta ainakin Maria V. on mielestäni huippuosaa. Varmasti muutkin teistä, mutta häneltä olen eniten saanut apua :)
 - Todella hyvää toimintaa, paljon tietoa olen saanut eikä ole ollut paljonkaan ikäviä yllätyksiä.
 - Yleensä tiedotteet ovat olleet selkeän ohjaavia.

Sen sijaan kun tietohallintoon lähettää viestiä, ei voi olla varma mitä oikein tapahtuu ja milloin. Jos on useita pyyntöjä ei myöskään ole selvää, minkä pyynnön tietohallinto kuittaa hoidetuksi ja mitkä jäävät auki. Millä aikataululla asioita hoidetaan.

- Hyvää selkeää tekstiä, riittävä määrä, asiallista, tarpeellista ja tarpeeksi.
 - Palautekyselyä voisi kohdentaa tarkemmaksi. Kysely on loistava idea!
 - Tietohallinnon tiedottaminen on parantunut mielestäni selkeästi viimeisen vajaan vuoden aikana. Tämä näkyy esimerkiksi siten, että parina kertana, kun esimerkiksi puhelimen tai jonkin järjestelmän toiminnassa on ollut häiriötä, Sinetissä on ollut jo tieto asiasta. Eli ei ole tarvinnut lähteä selvittämään itse asiaa tietohallinnosta, että missä vika ja onko se muillakin, vaan tieto häiriöstä ja korjaustoimenpiteistä on ollut jo valmiina saatavilla. Tähän asiaan olen ollut erittäin tyytyväinen!
- Tiedotteita esimerkiksi järjestelmien muutoksista on ollut hyvin saatavilla ja niitä on tullut useita. Itse ohjeet muutoksien tekemisistä ovat olleet selkeitä kuvakaappauksineen. Kiitosta ohjeiden selkeäkielisyystestä; ohjeet on helppo ymmärtää ja ne on kirjoitettu selkosuomella, eikä ole turhaan hämätty ns. ammattislangilla, jota me tavalliset IT-asioiden ulkopuolella toimivat emme välttämättä ymmärrä.
- Hyvin toimii!
 - Hyvin hoidettu, aina on saanut apua. Tosi paljon ruusuja:)
 - Parantunut viimeaikoina.
 - Tietoliikenneyhteyksiin, laitteisiin tai verkkoon liittyvät ongelmat tulevat yleensä esille aamuisin. Olisi hyvä jos tietohallinto porrastaisi työssäoloaikojaan siten, että normaalien liukumien puitteissa klo 7-17 olisi aina joku päivystämässä. Näin vikatilanteisiin voisi puuttua nopeasti.
 - Viestintäkanava kannattaa valita tilanteen mukaan esim. sähköposteissa olevaa ongelmaa ei kannata uutisoida tai ohjeistaa sähköpostitse. IT:llä on kuitenkin mahdollisuus lähettää tekstiviestiä asiasta.
 - Palvelun vastaaminen liikkuville projektihenkilöille pitäisi olla nopea (monesti olemme lähdössä johonkin ennalta ulkoisen osapuolen kanssa sovittuun tapaamiseen tms., jota on inhottava siirtää)
 - Ruusuja tiedottamisesta, ollut selkeää ja oikeita kanavia pitkin toimitettuja. Reagointi kiireellisissä tilanteissa nopeaa.
 - ok, mutta muutokset tulevat vääränä ajankohtana vuodeta
 - Joskus päivitykset tai asennukset tulevat töiden kannalta pahaan aikaan. Ennakoiminen ja päivittäisten aikataulujen uudelleen suunnittelu joissakin tilanteissa auttaisi asiaa.
- Tiedotus on viime aikoina huomattavasti parantunut :)
- Ei videoita kiitos. Ei niitä jaksa katsoa.
 - Nyt ehkä tässä viimeisen parin viikon aikana tullut pikkaisen liikaa kaikkea päivitettävää ja muutettavaa. En koe olevani mikään tumpelo tietoteknisissä asioissa, mutta pitää kyllä sanoa, että on vähän itsekin pudonnut jo keltasta näiden päivitysten ja vaihtuvien teleoperaattorien kanssa. Liian paljon oli nyt kaikkea kerralla.
 - Ohjeet on mukavan yksinkertaisia - kiitos niistä, varmasti ymmärtää. Koneet ja ohjelmat toimii, apua olen aina saanut nopeasti. Asioita on kehitetty ja ne toimivat nyt paremmin. Toiveita ja ideoita ohjelmistojen ja tietohallinnon kehittämiseksi tulisi kysyä esim. vuosittain :)

Voisihan tietohallinto osaltaan ajatella organisaation kannalta tärkeitä asioita, joista voisi kouluttaa henkilöstöä.

- Prosessit ja tietopyyntöjen kanavoinnit ovat varmasti välttämättömiä tämän kokoisen organisaation Tietohallinnon ja IT-tuen järjestämisessä. Kun kanavan läpi päästään ja aloitetaan kanssakäyminen ihmisten kesken, toivoisin entistä avuliaampaa sävyä viestintään: osoitetaan, että Tietohallinto (muiden tukifunktioiden tapaan) on nimen omaan tukemassa ydinliiketoimintoja: Tietohallinto auttaa Liiketoimintoja auttamaan asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla.
- Tietohallinto hoitaa nopeasti sille toimitetut ongelmatilanteet, asiantuntevia ammattilaisia.
- Nyt kun office päivitys kaikilla meni miten meni, niin hoitakaa vastaisuudessa niin että te päivitätte keskitetysti joku yö,

Tietohallinnon saa huonosti puhelimitse kiinni.

- Nämä ovat meidän työkaluja joiden opittu sujuva käyttö ei saisi vaaraantua.
- Tiedottaminen on mennyt hyvään suuntaan.
- Viimeisimmät tiedotteet ovat olleet todella selkeitä. Erityisesti sähköposteissa väliotsikointi on suurta plussaa. Sen avulla huomaa, mitä aiheita käsitellään ja tulee heti kuva viestin sisällöstä. Kohtaan 6. kommentti -> jos joku uusi käyttöohjeistus tms. kuvankaappaukset on aina plussaa. Muuten kuvia ei välttämättä tarvitse.
- Tiedottaminen on parantunut huikeasti. Lisää infoa työn alla olevista muutoksista ja niiden vaikutuksista. Sovelluksiin liittyvät asiat tulisi tiedottaa paremmin kaikille käyttäjille.
- Hyvää tiedottamista mielestäni. Käyttäjässä vain on ongelma, kun asiat eivät tuppaa menemään perille.
- Painottakaa henkilöstölle Skypen (Lync) käyttöä. Aivan liian paljon chattaillaan isolla ryhmällä sähköpostin kautta. Itse pyrin aktiivisesti käyttämään, mutta todella monella tila ei ole aktiivinen vaikka postia tulee koko ajan. Tähän saakka ongelmani on aina hoidettu hienosti tietohallinnon suunnasta, kiitos siitä!
- Kuvat voivat olla hyviä havainnollistavia keinoja, jos käyttäjältä edellytetään klikkailua tai asetusten asettamista oikeisiin lokeroihin
- Kuvia saa laittaa, jos ohje on vaikea tai muutenkin ohjeita voisi olla riittävästi
- Minun mielestä tiedottaminen on toiminut ihan asiallisesti ja riittävän tehokkaasti
- Tärkeän viestin otsakkeessa maininta Tärkeä/Erittäin tärkeä.
- hyvin toimii ja ammattiporukka meillä
- Hyviä ja auttavia kavereita. Aina on apua tullut ja olen päässyt asioiden hoidoissa eteenpäin. Hyvää työtä, kiitos kaikille:)
-
- Tekstimuotinen, mutta video ohjeet olisivat hyvät!
- Tietohallinto voisi tiedottaa myös jos heillä on tosi kova kiire, eli vasteaika suuri. Ei pidä olettaa että vaikka tulee uusia päivityksiä ja muita kiirettä aiheuttavia töitä, että tavallinen Yritys O:lainen voisi ymmärtää, että hänen viestiinsä ei vastata kerta tietohallinnolla on monta työtä jonossa.
- Tietohallinto tiedottaa yleisistä muutoksista ok, mutta kun jotain kiireellistä omaa työtäni koskevaa asiaa kysyn sähköpostitse ei vastausta saa pariin päivään. Myöskään puhelimeen ei aina vastata, eikä ole kovin hyvää palvelua jos tietohallinnon helpdesk numero menee vastaajaan aamulla 8.30.
- Kuvakaappaukset tai muut kuvalliset ohjeet voisivat auttaa esim. uusien ohjelmien ja päivitysten sisäistämisessä. Sähköposti on hyvä kanava tiedotteisiin, niihin on helppo palata itsellekin sopivalla hetkellä.
- Olen saanut hyvää ja asiantuntevaa palvelua nopeasti tietohallinnosta.
- Mielestäni tietohallinnon tiedottamisessa ei ole mitään vikaa, jatkakaa samaan malliin!
- mielestäni, nykyisin toimii OK. Kiitos.

8. Toimipisteesi:

Toimipiste	Vastaajien lkm
Espoo	Alle 3
Helsinki	90
Hyvinkää	Alle 3
Joensuu	12
Jyväskylä	21

Kemi	8
Kotka	Alle 3
Lahti	6
Lappeenranta	Alle 3
Mäntyharju	Alle 3
Mikkeli	Alle 3
Muurame	Alle 3
Oulu	11
Pori	Alle 3
Rovaniemi	Alle 3
Tampere	4
Vantaa	Alle 3
Vihti	Alle 3
	166

9. Mistä tiedotuskanavista olet vastaanottanut tietohallinnon tiedotteita viimeisen puolen vuoden aikana?

	Vastaajien
Tiedotuskanava	lkm
Sinetti	154
Sähköposti	168
Uutispuuro	55
Tekstiviesti	26
Puhelin	10
Kasvotusten	30

10. Arvioi kuinka monta tietohallinnon tiedotetta on tavoittanut sinut viimeisen puolen vuoden aikana:

Viestien	Vastaajien
lkm	lkm
1-3 kpl	13
4-9 kpl	93
10-14 kpl	33
15 kpl tai enemmän	31